

# ANÁLISIS PARA LA ACCIÓN

#ATREVIACovid19

Manuel Mostaza:

**“Empatía, templanza, ejemplaridad y claridad distinguen al auténtico líder político en momentos de crisis graves”**

**P.- ¿Cuáles son las cualidades de un líder que marcan la diferencia en situaciones de crisis como esta?**

R.- Son varias, un líder no se construye sobre la base de una sola cualidad. Pero yo destacaría desde luego tres, envueltas todas ellas en una cuarta. En primer lugar, la empatía, ya que es importante que los ciudadanos vean que esa persona que les habla se pone en su lugar y está tomando decisiones difíciles teniendo en cuenta lo que les pasa. En segundo lugar, la templanza, cuando lo fácil es dejarse llevar por el miedo o por la euforia ante un buen dato, es importante mantenerse sereno

y comunicar que dominen las emociones. Y, en último término, la ejemplaridad: es importante que los ciudadanos vean que quien está tomando decisiones tiene un comportamiento que sirve de espejo y de guía. Estas tres cualidades, decía, envueltas en un último atributo: la claridad, esa que “siempre viene del cielo” y es un don, como quería [Claudio Rodríguez](#). De nada vale ser empático, templado y ejemplar si no somos capaces de comunicarlo con claridad.



**Manuel Mostaza**

Director global de Asuntos Públicos  
de ATREVIA



## P-. ¿Cómo ha de comunicar un político en estas situaciones?

R-. Creo que ha de intentar ser creíble. Eso es lo más importante. La ciudadanía no entendería a estas alturas medias verdades o mensajes ambiguos. Es importante que se prepare bien las intervenciones y que tenga respuestas pensadas para todo tipo de preguntas, intentando no dudar para así transmitir confianza a los ciudadanos. También es muy relevante que

se centre en la tarea que tiene por delante y deje a un lado la tentación de aprovechar la situación política para mandar otro tipo de mensajes que nada tienen que ver con la crisis. Los ciudadanos no lo entenderían. Por último, ha de combinar de manera adecuada lo racional y lo emocional, al hilo de la empatía de la que hablábamos.

## P-. ¿Cómo preparar a una institución pública para responder a una crisis como la actual?

R-. Es muy importante que la institución se fije en sus trabajadores, y que haga un esfuerzo suplementario en materia de comunicación interna. Algunos de los empleados más expuestos en esta crisis son servidores públicos: profesionales sanitarios, policías, militares. Tienen que saber qué se está haciendo y por qué lo están haciendo, y para ellos la tecnología

nos otorga varios canales: mensajes, vídeos, artículos... Los trabajadores tienen que sentirse respaldados por su organización y tener muy claro el motivo de su exposición: son un elemento básico para que nuestra sociedad siga funcionando y sin ellos no hay esperanza. Son el pilar sobre el que descansa toda la lucha contra el virus...

## P-. ¿Qué tipo de portavocías son mejores en estos casos?

R-. Nunca hay una respuesta válida para todos los casos. Los expertos dan credibilidad y es importante que estén ahí, pero quienes tiene la legitimidad para tomar las decisiones son los responsables políticos que han sido investidos de poder de manera legítima. Un político no debe escudarse en otros perfiles, porque de quien esperan los ciudadanos una respuesta

es de sus representantes. Lo contrario es desvirtuar la política: nuestros problemas, incluida esta pandemia, son problemas sociales que tienen consecuencias en todo el espectro de la sociedad y las respuestas, por lo tanto, han de tener un enfoque múltiple y no sólo científico. El reto de qué tipo de información ofrecer en cada momento es un reto político, no técnico.

## P-. ¿Qué desafíos se le plantean a los actores de nuestro ecosistema político en materia de comunicación ante el día después de la crisis?

R-. Muchos y muy variados, pero destaca uno sobre todos los demás: la recuperación de la confianza. La confianza es el aceite que engrasa el sistema de funcionamiento de las sociedades complejas. Y cualquier sociedad en la que hay más de 150 personas, el famoso [Número de Dunbar](#), es una sociedad compleja. Por lo tanto, lo más relevante es que su

narrativa ayude a que la confianza vuelva a fluir en la sociedad. Que nos ayuden a que todos pensemos que podemos reconstruir a medio plazo la compleja y maravillosa sociedad rica en libertades y en bienestar de la que disfrutamos.

