

Conversatorio

## **El liderazgo político bajo las actuales circunstancias mundiales CÁTEDRA UNIVERSIDAD FINIS TERRAE (26.08.2020)**

**En tu libro *Gestionar las emociones políticas* afirmas que la política subestima el poder de las emociones en política, ¿por qué? ¿Hay una ideología o una corriente de pensamiento que gestione mejor las emociones?**

Yo identifico dos grandes prejuicios:

- El primero: la dicotomía razón/emoción. Es decir, que la política son razones y que las emociones distraen y condicionan el auténtico núcleo de la política, que son las ideas, las propuestas, las ideologías.
- El segundo prejuicio tiene que ver con que el mundo emocional es más superficial, es más epidérmico, es más efímero. Y todo ello también se percibe como un problema para la comunicación.

Pero lo cierto es que las afinidades ideológicas de los ciudadanos tienen más que ver con el cerebro emocional que con la razón. Pensamos lo que sentimos. Votamos lo que sentimos.

La política de las emociones es entender que nuestro cerebro piensa lo que siente. No tiene color ni ideología.

**En esta crisis los líderes políticos y gobernantes tuvieron que gestionar más emociones que nunca y demostrar que eran capaces de empatizar con lo que estaban sintiendo y viviendo los ciudadanos, ¿crees que lo lograron? ¿Crees que fue un aprendizaje para la política?**

Esta crisis, sin lugar a duda, puso a prueba la inteligencia emocional de nuestros gobernantes. Necesitamos **liderazgos** que sean capaces de comprender y gestionar el abanico de emociones que despierta una crisis como la que estamos viviendo. Una política sensible al estado de ánimo social y a los diferentes sufrimientos, que son muchos y diversos.

Un ejemplo, que fue muy mencionado en estos meses, es el de Jacinda Ardern, la primera ministra de Nueva Zelanda. Ardern ya había

demostrado una enorme sensibilidad en la gestión del atentado de 2019. Ahora, con su eslogan «Por favor, sé fuerte y sé amable» —que está inspirado en una máxima del Judo— y otras acciones, como conferencias específicas para niños/as y anécdotas personales, construyó un modelo de liderazgo muy especial, basado en valores como sensibilidad, empatía y prudencia.

Ser líder en tiempos de crisis, además, implica ser empático con la situación que le toca vivir a la sociedad, entender de sentimientos y emociones de las personas, y poder transmitir así los mensajes más adecuados en cada momento.

**Uno de los capítulos del libro se titula “emociones y prejuicios” y allí explicas que muchas veces resulta más fácil validar una opinión previa que informarse y buscar la verdad. ¿Puede ser esta la causa del éxito de muchas de las teorías conspirativas sobre la pandemia?**

Sí, esto, en psicología social, se llama disonancia y sesgos cognitivos. La [disonancia cognitiva](#) es la tensión que genera pensar (o pensar y hacer) dos cosas contradictorias al mismo tiempo. Mientras que los [sesgos](#) son «atajos mentales» que nos llevan a confirmar las propias creencias o a hacer interpretaciones equivocadas. Somos bastante más irracionales de lo que creemos.

Hay [muchos sesgos](#), como el de autoridad, que transfiere la imagen que se tiene del emisor a la información presentada, el de comprobación, que es la búsqueda selectiva de información para corroborar y reforzar la creencia, o el efecto arrastre, que es la inclinación a creer lo que cree una mayoría. Estos dos últimos —el de comprobación y arrastre— son algunos de los sesgos que operan en las teorías conspirativas: creemos lo que cree una mayoría y buscamos información que nos lo confirme.

Y algo más. Los sesgos son tan poderosos que, muchas veces, resisten las evidencias empíricas. Por ello, muchas veces, cuando se refuta una idea (una teoría conspirativa, por ejemplo) con hechos y datos, sus promotores acaban defendiendo la idea aún con más fuerza y entusiasmo. Esto, que se llama «[efecto contraproducente](#)», explica en parte cómo y por qué se refuerzan las posiciones de grupo, incluso ante una creencia que es irracional.

## **Cuando las pruebas y argumentos racionales no alcanzan para combatir una información falsa o rebatir una teoría conspirativa, ¿qué se puede hacer para convencer al público que está equivocado?**

Se me ocurren cinco ideas:

- i. Mantener las emociones al margen.
- ii. Escuchar con atención.
- iii. Discutir, no criticar.
- iv. Intentar expresar detalladamente la otra postura.
- v. Y tratar de demostrar que el hecho de ver las cosas de una manera distinta no significa que se deba alterar su visión de mundo.

## **¿Cómo se puede gestionar una emoción tan potente como el miedo en una pandemia de estas características y dimensiones?**

Hay que tener cuidado con el **miedo**. Se suele decir que, en una situación de crisis, la apelación al miedo es un recurso válido y, a veces, necesario para conseguir atención y un mayor grado de disciplina y obediencia social. De hecho, muchas de las medidas adoptadas durante esta crisis no hubieran sido posibles sin una dosis de miedo social.

Sin embargo, esto puede tener un **efecto bumerán**. El miedo es sumamente contagioso y muy difícil de controlar una vez que se disipa. El miedo, según Martha Nussbaum, «tiende a bloquear la deliberación racional, envenena la esperanza e impide la cooperación constructiva en pos de un futuro mejor». El miedo inmoviliza. Por eso hay que ir con mucho cuidado y diferenciar entre miedo y riesgo, entre peligro y amenazas...

## **En un [artículo reciente](#), alertas sobre la creciente fatiga social, que está poniendo en peligro, en todo el mundo, el cumplimiento de las medidas más efectivas, como el distanciamiento y el uso de mascarillas, ¿cómo se puede gestionar esta fatiga?**

Lo primero es que hay que entender que esta crisis no es una carrera, sino una **maratón**.

En esta crisis, que nos exige cambiar comportamientos y hábitos, las **ciencias del comportamiento** son una herramienta útil y muy poderosa. Los «empujones» (o *nudges*) ayudan a combatir sesgos y barreras cognitivas, y está probado que son altamente efectivos. Sin embargo, necesitaremos un coctel de *nudges*, regulaciones e incentivos económicos para ganarle a la fatiga.

Pero lo más preocupante de todo es que la fatiga sanitaria contagia y se traslada a otra fatiga: la **política y democrática**. Muchos estudios internacionales, como el Índice de Democracia Global de The Economist, la Encuesta Mundial de Valores y el Latinobarómetro, vienen confirmando dos tendencias que son realmente preocupantes: una «recesión democrática» —una profunda caída en la aprobación y satisfacción de los ciudadanos/as con la democracia— y una alarmante indiferencia ante el sistema político —crece el porcentaje de quienes les da igual vivir bajo una democracia o bajo un sistema autoritario—. Podemos vencer al virus, pero podemos sucumbir a la infección antidemocrática si no entendemos bien a lo que nos enfrentamos.

**Se acercan las elecciones norteamericanas y justo hoy, en Chile, empieza la campaña para el plebiscito sobre la nueva Constitución, ¿a qué emociones habrá que estar atentos? ¿Cómo serán las elecciones pospandémicas?**

En un contexto de incertidumbre como el actual, **los votantes indecisos pueden tender a preferir mantener el *statu quo*** por miedo a que los cambios de Gobierno entorpezcan la gestión de la crisis sanitaria o los planes de recuperación económica.

De hecho, un **experimento que hicieron en Polonia y Estados Unidos** demostró que las personas que habían estado sometidas a información de la crisis eran más proclives a apoyar a **candidatos conservadores**.

Lo mismo un artículo de la Universidad de Barcelona, que reveló, a partir de una encuesta, una preferencia por los '**liderazgos fuertes**'.

Esta crisis dejará una importantísima y profunda **huella emocional** en todos nosotros. No somos ni seremos los mismos. El recuerdo de lo que vivimos y estamos viviendo (tanto de manera individual como colectiva) será determinante en los próximos años, mucho más de lo que podemos prever e imaginar. El recuerdo de la crisis y de la imagen y valoración que tengamos de la gestión marcará el futuro de nuestras próximas decisiones políticas.

**En octubre se cumple un año del estallido social. ¿Qué emociones crees que estuvieron en juego entonces? ¿Qué emociones crees que estarán en juego en el aniversario?**

En el estallido confluyeron muchísimas emociones. Quizás las más evidentes y recordadas sean la crispación, la ira, también el miedo... No son emociones propias y exclusivas de Chile y su estallido, son las emociones que William Davies identifica en su libro *Estados nerviosos*.

Ahora, el aniversario cae en un momento muy particular, a solo una semana del plebiscito. Entonces habrá que ver cómo se conjugan y articulan todas las emociones que estarán en juego en esos días, las del aniversario y las que despierta la nueva Constitución.

Por lo pronto, las encuestas muestran que el Apruebo se asocia a emociones positivas, como alegría (65%), mientras el Rechazo se divide entre las emociones de sorpresa, tristeza, molestia y rabia (<https://bit.ly/3azZVgo>).

**Una reciente encuesta del centro de estudios chileno Idea País sobre jóvenes y política arrojó que los jóvenes votan menos, se distancian más de los partidos, pero se manifiestan activamente. Muchos estudios afirman, además, que los jóvenes son de los grupos más afectados a nivel emocional y laboral por la pandemia. ¿Qué medidas se pueden tomar para evitar que la incertidumbre y el miedo desincentiven a los jóvenes a participar en la vida pública?**

Esto, en parte, responde a una tendencia internacional: los *millennials* son menos militantes y más activistas, apoyan menos a las casas (partidos) y mucho más a las *causas políticas*.

Los *millennials* prefieren formas de participación directas, desestructuradas, puntuales y esporádicas; e Internet es su principal (y natural) herramienta de participación y activismo...

La política, en general, tendrá que esforzarse si quiere recuperar la confianza de los *millennials*, y proveer nuevas formas de participación, mucho más directas, participativas, flexibles y desestructuradas.

Me gusta algo que dice Daniel Innerarity, parafraseando a Marcuse: «Hay que erotizar la política y volver a hacerla interesante».

**Por último, hay un concepto que trabajas directa o indirectamente en muchos de tus últimos artículos y que es incluso el nombre que entiendo que lleva tu columna semanal en La Vanguardia: reset. ¿Qué significa esta idea? ¿Qué es lo que hay que reiniciar o quiénes se tienen que reiniciar?**

#LoQueViene no es un «continuará», es un «reset» total. La política no será igual, porque el mundo no lo será.

No sabemos, todavía, cómo será, pero sí que podemos decidir cómo queremos llegar y cómo queremos que nos encuentre.

Todos tenemos que hacer un reset, un detox. Desconectar y reiniciar nuestro ecosistema digital para hacerlo más diverso, plural y moderado en su consumo y comportamiento.

Pero, fundamentalmente, un [reset político](#). La política (líderes, partidos, instituciones o sistemas) se enfrenta a un gran desafío de comprensión. Medir emociones será más relevante que medir sólo opiniones. Estudiar los comportamientos dará más información. Analizar las relaciones y las reacciones asociadas será más estratégico. Vamos a necesitar otra demoscopia, otra mirada, otra lectura de la sociedad nerviosa.