

Estilos de comunicación de gobierno en redes sociales por pertenencia generacional

Government Communication Styles on Social Media by Generational Affiliation

Ana Slimovich*
Virginia García Beaudoux**

Recibido el 18 de enero de 2025
Aceptado el 9 de junio de 2025

Resumen

En este artículo se presentan los resultados de una investigación que explora la relación entre la pertenencia generacional de lideresas en cargos de gobierno en Instagram con otras tres variables: el *estilo de liderazgo que comunican la preferencia por la comunicación de información dura o blanda* y el *grado de personalización de su comunicación*. El método utilizado fue el análisis de contenido. La muestra está conformada por 1,290 unidades de análisis que se corresponden con las publicaciones en los *feeds* y *stories* en las cuentas verificadas de Instagram efectuadas por doce mujeres líderes políticas. Los resultados de las comparaciones entre grupos de edad indican que existen diferencias en las tres variables dependiendo de la pertenencia a la generación baby boomer, a la generación X, o a la generación millennial. La tendencia inicial registrada es a mayor juventud, se comunican liderazgos más duros, información de contenido más político, y disminuye el grado de personalización.

Palabras clave

Comunicación de gobierno, pertenencia generacional, liderazgo político, Instagram

* Doctora en Ciencias Sociales por la Universidad de Buenos Aires (UBA, Argentina). Investigadora Adjunta del Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET, Argentina), en el Instituto de Investigaciones Gino Germani de la UBA. ORCID: 0000-0002-7297-4942. Correo electrónico: aslimovich@gmail.com

** Doctora en Psicología. Profesora concursada de la Universidad de Buenos Aires (UBA, Argentina) a cargo de la cátedra Campañas Electorales, Propaganda y Opinión Pública. Investigadora independiente del Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET, Argentina), en el Instituto de Investigaciones Gino Germani de la UBA. ORCID: 0000-0003-2428-8056. Correo electrónico: dagar02@gmail.com

Abstract

This article presents the results of a research study that explores the relationship between the generational belonging of women leaders in government positions on Instagram, with three other variables: *the leadership style they communicate*, *the preference for hard or soft information communication*, and the degree of personalization of their communication. The method used was content analysis. The sample is made up of 1290 units of analysis that correspond to the publications in the feeds and stories on the verified Instagram accounts of twelve women political leaders. The results of the comparisons between age groups indicate that there are differences in the three variables depending on whether they belong to the Baby Boomer, Generation X or Millennial generations. The initial tendency is for younger people to communicate tougher leadership, more political information, and a lower degree of personalization.

Keywords

Government Communication, Generational Belonging, Political Leadership, Instagram

Existe una notable ausencia de investigaciones que analicen las diferencias en los estilos de comunicación de líderes y gobernantes políticos de acuerdo con su pertenencia generacional. El fenómeno de las diferencias generacionales ha sido y continúa siendo muy estudiado en otros contextos como, por ejemplo, el ejercicio del liderazgo en las organizaciones (Hanafi et al., 2020; Drange, 2021, Rathi y Kumar, 2023), el desempeño en entornos laborales (Kinger y Kumar, 2023; Heyns y Kerr, 2018), o el uso de las redes sociales y la participación política (Andersen et al., 2021). Es notoria, en cambio, la falta de estudios de estas características en el área de la comunicación política de gobierno. Los resultados que presentamos en este trabajo provienen de una exploración efectuada con la finalidad de obtener algunos datos iniciales acerca de las diferencias encontradas entre gobernantes de diferentes generaciones en tres dimensiones: el tipo de información que prefieren comunicar, el estilo de liderazgo que comunican, y el grado de personalización que le imprimen a su comunicación política en Instagram. El objetivo general es detectar posibles diferencias en los estilos de comunicación de las gobernantes según su diversa pertenencia generacional.

El concepto *generación* puede definirse como un conjunto de personas nacidas en entornos históricos y socioculturales análogas, que atraviesan experiencias semejantes y que, en consecuencia, establecen similitudes unificadoras (Lyons y Kuron, 2014). Las redes sociales y las transformaciones del ecosistema mediático han cambiado el modo de producir contenido. Asimismo, las diferentes generaciones tienen prácticas, preferencias y accesos distintos en relación con lo social, las redes sociales y los espacios digitales.

La generación *centennial*, o también llamada generación Z (Dimock, 2019) está compuesta por jóvenes que han nacido a partir de 1995 (Bencsik et al., 2016) y sus integrantes estuvieron en contacto con la tecnología desde su nacimiento, y expuestos de forma diaria a ella durante su niñez y adolescencia (Máiz Bar y Fontenla, 2023). Además, las principales fuentes de búsqueda de esta generación son los espacios digitales de Internet y las redes sociales, quedando los materiales impresos en un segundo lugar (Olivares y González, 2016). Esta generación se caracteriza por la búsqueda de respuestas rápidas, la preferencia por lo visual, una preocupación por la imagen que muestran en las redes sociales y una concepción difusa del límite entre lo público y lo privado (Álvarez Ramos et al., 2019).

Por su parte, los *millennials* o generación Y son personas nacidas a partir de 1982. Se los considera hijos de la generación *baby boomer*. Se caracterizan por su confianza en la tecnología, poseen la capacidad de realizar varias actividades a la vez, tienen conductas adictivas con el teléfono móvil y sienten la necesidad de una constante conectividad (Ruiz Cartagena, 2017). Además, no consumen medios tradicionales, como radio o TV (Alvarado Rodas y Gonzales Crespo, 2021).

Se denomina generación X a las personas nacidas entre 1965 y 1981. Este segmento poblacional creció bajo el consumo hegemónico de los medios masivos, se

la considera más estratégica que a la generación Y así como más ambiciosa que los *baby boomers* (Maldonado Ibarra, 2016). Por último, existe la generación *baby boomers*: se trata de los nacidos entre 1946 y 1964. Este segmento está atravesado por valores y tradiciones más arraigadas que el resto, y tuvo que adaptarse a una coyuntura atravesada por la tecnología. Sus características principales son que se trata de personas más decisivas y motivadoras que la generación Y, y que se encuentran más comprometidos con sus trabajos y profesiones (Maldonado Ibarra, 2016).

Se han encontrado diferencias en el uso específico de las redes sociales según cada generación. Ganzabal Learreta et al. (2022), investigan a periodistas del País Vasco y concluyen que existen diferencias generacionales con relación al uso de las plataformas mediáticas. La red social más utilizada es Twitter/X, siendo la generación más joven la que más recurre a ella. Por el contrario, entre los mayores de 60 años el uso es de 33%. Asimismo, muestran que no existen grandes disparidades entre generaciones consecutivas como *centenials* y *milenials*. No obstante, sí se registran desigualdades importantes entre *centenials* y *milenials* y los de la generación X y *baby boomers*, donde decrece su empleo a la mitad en cada una de ellas.

Asimismo, Rathi y Kumar (2023) hallaron diferencias significativas entre las generaciones, en cuanto a los estilos de comunicación, los modos de dirigir a sus subordinados y los valores laborales. Concluyeron que los *baby boomers* prefieren como estilo de comunicación principal el cara a cara, con relación al ámbito laboral son fieles a sus superiores y tienen un fuerte impulso para dar resultados en las organizaciones. En relación a la generación X, su estilo de comunicación se basa tanto en el cara a cara, como en el correo o el teléfono, se caracteriza por ser una generación independiente, segura de sí misma y orientada al equilibrio. Por su parte, la generación Y se comunica de manera colaborativa (correos electrónicos, teléfono, textos, ordenadores), y en lo profesional se centra en cuidarse a sí misma y también mira el panorama general. Respecto a la generación Z, el estilo de comunicación está concentrado en la comunicación online (posteos, textos, *tweets*, redes sociales) mucho más que en persona. Hallaron que es autosuficiente y eficiente en el uso de la tecnología.

Con referencia al estilo de liderazgo, Rathi y Kumar (2023) notaron que los *baby boomers* están orientado a tareas, son cálidos y atentos, poseen un enfoque democrático en el que ofrecen oportunidades a otros y ayudan a equilibrar la vida laboral y personal. Los miembros de la generación X, por su parte, son directos, cordiales y competentes, orientados a resultados concretos, reales, y valoran las experiencias que han dado forma a sus percepciones. Con referencia a la generación Y, estos autores señalan que son cooperativos, optimistas y capaces de orientar a otros, se trata de personas orientadas a la acción, con tiempo para tomar decisiones de acuerdo con el estilo de vida o las costumbres de toda la organización. Por último, los miembros de la generación Z son multitarea, trabajan de forma independiente, interactúan, no aceptan la jerarquía tradicional de la

oficina, buscan sus recursos para obtener información e impulsar la moral de los empleados, en lugar de esperar a una reunión.

En los últimos años Instagram se ha convertido en un canal central de la comunicación política. Con la característica de combinar fotografía, video y texto lingüístico, es una de las herramientas más utilizadas sobre todo para llegar a las audiencias jóvenes (Selva-Ruiz y Caro-Castaño, 2017). Los líderes y lideresas utilizan Instagram para impactar en la agenda política, construir un álbum de campaña (Moreno-Cabanillas y Castellero-Ostio, 2024), convencer y conmover a los internautas a través de micro-argumentaciones multimediáticas racionales y emocionales (autor/a) y mostrarse cercanos a la ciudadanía con videos cortos (Pulla Zambrano, 2023; Tirado-García y Dómenech- Fabregat, 2021). Asimismo, se ha realizado un estudio del modo de utilizar autorretratos por parte de líderes y lideresas argentinas en Instagram y se concluyó en la existencia de cuatro géneros digitales: “la *selfie* política”, “la foto de la *selfie* política”, “el video-*selfie*” y “foto emuladora de la *selfie* política”, mostrando una acentuación de la personalización y el personalismo de la política (autor/a). En efecto, Instagram se construye como una plataforma en la que se visualiza este proceso de concentración del poder en el líder.

Egea-Barquero y Zamora Medina (2023) estudiaron la personalización como estrategia digital en Instagram en la creación del liderazgo político de la Comunidad de Madrid de Isabel Díaz Ayuso y concluyeron que, si bien en la plataforma publicó imágenes que favorecían su visibilidad y cercanía como líder, realizó una utilización parcial de la personalización puesto que apostó por un rol más profesional que privado. Por su parte, Madrid Cánovas (2023) analiza el liderazgo del presidente de Francia Emmanuel Macron en Instagram y concluye que se evidencia un exceso de personalismo dado que su red social refuerza el poder y las características de él como líder, puesto que se configura digitalmente una imagen altamente profesional que explicita su *savoir-faire* en la política, no obstante, sin mostrar el lado personal y humano, propio de otros políticos y políticas contemporáneos en la red social.

Asimismo, Álvarez-Monsiváis (2023) indagó en la construcción digital de la imagen de la lideresa Mariana Rodríguez como primera dama del estado de Nuevo León. Los resultados detectados indicaron que continuó con su rol de *influencer* dado que publicaba aspectos de la vida privada y promocionaba marcas. Al mismo tiempo, se halló una *personalización populista* porque sus historias en la red social la materializaban cercana a sus seguidores y seguidoras, mostrándose así desde roles tradicionales y no tradicionales. Todo lo mencionado hace necesario articular el estudio de la comunicación política con las diferencias de formatos y mensajes según la generación a la que van dirigidos.

La comunicación política digital no constituye únicamente una nueva herramienta desde el punto de vista tecnológico, sino que representa una transformación estructural en las formas de construir poder, legitimidad y vínculos entre la clase política y la ciudadanía en las democracias contemporáneas. La irrupción de las plataformas digitales ha reformulado el ecosistema mediático, desintermediando la relación entre representantes y representados, favoreciendo la inmediatez,

la emocionalidad y la personalización de los mensajes (Bennett y Pfetsch, 2018; Chadwick, 2013). Este entorno ha redefinido las reglas del juego, acelerando los tiempos, modificando los formatos y los lenguajes de la comunicación política. En este nuevo escenario, los liderazgos políticos se ven compelidos a adoptar estrategias de comunicación híbridas, que combinan elementos del *marketing*, el *storytelling*, el entretenimiento y la gestión de la marca o identidad digital, para competir en una arena saturada de estímulos y caracterizada por la economía de la atención (Scolari y Albarello, 2022). La comunicación digital configura qué estilos de liderazgo resultan creíbles. En este marco, el análisis de cómo los actores políticos —y en particular las mujeres líderes de distintas generaciones— construyen sus estilos comunicativos en plataformas como Instagram, adquiere un valor explicativo central para comprender la dinámica actual del poder político mediatizado.

Método, muestra, objetivos y definición de variables

Los resultados proceden de un estudio exploratorio. El método utilizado fue el análisis de contenido, por ser una técnica cuantitativa que permite la obtención de resultados numéricos luego de la cuantificación de indicadores formales (Krippendorff, 2013).

La muestra a la que se aplicó el análisis de contenido está conformada por 1,290 unidades de análisis que se corresponden con las publicaciones en los *feeds* y *stories* en las cuentas verificadas de Instagram efectuadas por doce mujeres líderes políticas mientras ejercían cargos de gobierno nacionales y locales, en diez naciones espacialmente localizadas en dos continentes. La decisión de analizar las publicaciones de lideresas que gobiernan en dos regiones diferentes del mundo se realizó con la finalidad de evaluar si el impacto de las diferencias generacionales en el modo de comunicar se mantiene constante aún en entornos culturales y políticos diferentes. En la Tabla 1 se ofrece el detalle de esta información.

Tabla 1: Descripción de las gobernantes de cuyas cuentas de Instagram se extrajo la muestra

Lideresa	Cargo	País	URL perfil de Instagram	Edad (generación)
1. Ada Colau	Alcaldesa de Barcelona	España	instagram.com/adacolau	49 (generación X)
2. Carolina Cosse	Alcaldesa de Montevideo	Uruguay	instagram.com/cossecarolina	62 (baby boomer)
3. Isabel Díaz Ayuso	Presidenta de la comunidad autónoma de Madrid	España	instagram.com/isabeldiazayuso	43 (generación X)
4. Femke Halsema	Alcaldesa de Ámsterdam	Países Bajos	instagram.com/burgemeesterfemkehalsema	57 (generación X)
5. Irací Hassler Jacob	Alcaldesa de Santiago de Chile	Chile	instagram.com/iracixstgo	33 (millennial)
6. Kathy Hochul	Gobernadora de Nueva York	Estados Unidos	instagram.com/govkathyhochul	65 (baby boomer)
7. Lori Lightfoot	Alcaldesa de Chicago	Estados Unidos	instagram.com/lightfootforchi	61 (baby boomer)
8. Claudia López	Alcaldesa de Bogotá	Colombia	instagram.com/claudiolopezcl	53 (generación X)
9. Sanna Marin	Primera Ministra de Finlandia	Finlandia	instagram.com/sannamarin	38 (millennial)
10. Giorgia Meloni	Primera Ministra de Italia	Italia	instagram.com/giorgiameloni	46 (generación X)
11. Katalin Novák	Presidenta de Hungría	Hungría	instagram.com/katalin.novak	46 (generación X)
12. Nicola Sturgeon	Primer ministro de Escocia	Escocia	instagram.com/nicolasturgeon	53 (generación X)

Fuente: Elaboración propia.

La selección de las unidades de análisis se realizó sobre la base de cuatro criterios: 1) publicaciones que tuvieron lugar desde el 1 de enero hasta el 31 de marzo de 2023 (inclusive), 2) realizadas por mujeres líderes que entre las fechas mencionadas ejercían cargos gubernamentales de elección popular, 3) con perfiles públicos de Instagram verificados) que gobernarán poblaciones de por lo menos 850,000 habitantes.

Para la codificación se empleó el modelo de Lemish y Tidhar (1999). Participaron dos investigadores y se realizó sobre la base del consenso entre codificadores dado que debían mostrar acuerdo al elegir una única categoría para cada variable en cada unidad de análisis. La confiabilidad interjueces, calculada sobre la prueba piloto realizada con 10% de la muestra, resultó en un valor de 0.97 en el coeficiente Kappa (K) de Cohen (Cohen, 1960).

El objetivo general de la exploración fue detectar diferencias en los estilos de comunicación de las gobernantes de acuerdo a su diversa pertenencia generacional. De modo coherente con dicho objetivo general, se plantearon tres objetivos específicos:

1. Analizar si el estilo de liderazgo comunicado varía de acuerdo a la pertenencia generacional
2. Analizar si la preferencia por la comunicación de información dura/propiamente política o blanda/*politainment* varía según la pertenencia generacional
3. Analizar si el grado de personalización de la comunicación varía según pertenencia generacional

Las definiciones conceptuales y operacionales de las variables seleccionadas a los fines de este estudio, son las que se detallan a continuación:

1. *Estilo de comunicación*. Distintos modos en los que puede manifestarse el proceso de ofrecer e intercambiar ideas y opiniones (Rathi y Kumar, 2023).
2. *Estilo de liderazgo comunicado*. Estilo de aproximación comportamental comunicada por las personas líderes para influir, motivar, dirigir, conectar con las personas y con sus equipos, implementar planes y estrategias con miras a objetivos, y rendir cuentas (Rathi y Kumar, 2023). A los fines operacionales, se definió de modo binario: se propone que el liderazgo comunicado puede ser duro o blando. Al primero lo caracteriza la comunicación de talentos, aptitudes y capacidades técnicas, profesionales, de dirección, planificación y visión estratégica, administración y gestión. Al segundo, las habilidades socioemocionales como la cooperación, el trabajo en equipo o la empatía (autor/a).
3. *Clase de información comunicada*. La clase de información comunicada alude al tipo de contenidos predominantes en una comunicación. Operacionalmente, a los fines de esta investigación, la variable se definió binariamente, entendiéndose que la información puede ser dura/pública/propiamente política o blanda/*politainment*. Corresponden a la primera de las dos categorías los contenidos relativos a temas informativos, públicos y políticos; mientras que a la segunda los contenidos blandos o que buscan entretener, conmover o divertir más que informar (autor/a).
4. *Personalización de la comunicación*. Conceptualmente, alude a la comunicación con predominio protagónico de la figura de los gobernantes: las personas de los gobernantes quedan en primer plano; mientras que las instituciones y organizaciones públicas pasan a un plano secundario en la comunicación. Operacionalmente, se consideraron representativas de esta categoría a las publicaciones protagonizadas por las gobernantes.
5. *Diferencia generacional*. Conceptualmente, esta variable alude a las diferencias de opiniones, creencias, valores, pensamientos, acciones, políticas

que tienen lugar entre las personas que pertenecen a diferentes generaciones (Rathi y Kumar, 2023, pp. 253). Operacionalmente, en esta investigación se divide a las gobernantes de acuerdo a su pertenencia a la generación *baby boomer* (1946-1964), *X* (1965-1980) o *millennial* (1981-1996).

La decisión de enfocar la investigación exclusivamente en mujeres líderes políticas obedece a una doble necesidad teórica y empírica. En primer lugar, desde una perspectiva teórica, la investigación en comunicación política ha demostrado que las mujeres enfrentan expectativas y estereotipos de género diferenciados respecto a sus pares varones, lo cual influye de manera significativa en la forma en que construyen y proyectan su liderazgo en entornos digitales (Eagly y Karau, 2002; Jamieson, 1995). Las lideresas se ven sujetas a una doble exigencia: deben demostrar competencia y firmeza, atributos tradicionalmente masculinizados, sin perder la cercanía y calidez asociadas a los roles de género femeninos. Este doble mandato configura un marco de análisis específico que justifica su estudio diferenciado.

En segundo lugar, desde una perspectiva empírica, se observa un rezago en la producción académica que analice de manera sistemática las particularidades de la comunicación política digital de mujeres en cargos ejecutivos de gobierno. A pesar del creciente número de mujeres en posiciones de liderazgo, la literatura ha tendido a centrarse en estudios mixtos o predominantemente masculinos, invisibilizando posibles especificidades de género en el uso estratégico de las redes sociales (Álvarez-Monsiváis, 2023; Egea-Barquero y Zamora Medina, 2023). En este sentido, el presente estudio no solo responde a una laguna empírica identificada en la literatura, sino que busca contribuir al conocimiento situado de las prácticas comunicativas de lideresas políticas, ofreciendo evidencias que permitan nutrir futuras comparaciones con liderazgos masculinos o estudios mixtos.

Asimismo, la decisión de analizar los estilos comunicacionales desde la variable generacional se apoya en una sólida base teórica que identifica a la pertenencia generacional como un factor relevante en la configuración de valores, prácticas comunicativas y estilos de liderazgo (Lyons & Kuron, 2014; Rathi y Kumar, 2023). En particular, las redes sociales como Instagram —objeto de este estudio— son plataformas cuya lógica algorítmica y cultura de uso están profundamente atravesadas por dinámicas generacionales, tanto en términos de producción como de consumo de contenidos (Ganzabal Learreta et al., 2022; Selva-Ruiz y Caro-Castaño, 2017). La inclusión de esta dimensión permite, por tanto, analizar no solo qué comunican las mujeres en el poder, sino cómo sus estilos comunicativos se ven modelados por trayectorias generacionales diferenciadas en el ecosistema digital.

Este enfoque combinado —centrado en lideresas y articulado con la variable generacional— no busca esencializar el género o la edad como categorías explicativas únicas, sino más bien visibilizar sus posibles intersecciones en la construcción de legitimidad, autoridad y conexión con la ciudadanía en el espacio digital. Consideramos que este diseño analítico aporta valor a la literatura internacional

sobre comunicación política, al abrir una línea de indagación comparativa que puede ser extendida, en trabajos futuros, tanto a liderazgos masculinos como a nuevas plataformas emergentes.

La prueba de chi cuadrado (χ^2) se empleó en esta investigación por tratarse de una técnica estadística no paramétrica especialmente adecuada para analizar relaciones entre variables categóricas. En este estudio, tanto la variable independiente —la pertenencia generacional de las líderes— como las variables dependientes —el estilo de liderazgo comunicado, el tipo de información difundida y el grado de personalización— fueron operacionalizadas de manera nominal. La prueba de chi cuadrado permitió evaluar si las diferencias observadas en las frecuencias de cada categoría eran estadísticamente significativas o atribuibles al azar. Su elección responde, por tanto, a la necesidad de contrastar hipótesis sobre la existencia de asociación entre estas variables categóricas sin asumir distribuciones normales ni homogeneidad de varianzas, condiciones que no se cumplen en el presente diseño exploratorio.

Resultados

En este apartado se presentan los resultados obtenidos con relación a los tres objetivos específicos de investigación planteados.

En primera instancia, se realizó una prueba chi cuadrado para explorar el primero de los objetivos, cuyo resultado permite observar que las líderes de las generaciones *baby boomer* y *X* tienden a la comunicación de un estilo de liderazgo con predominio de habilidades blandas, en comparación con la generación *millennial* que tiende a la comunicación de un estilo duro de liderazgo.

Tabla 2. Diferencias en los tipos de liderazgo comunicados según la pertenencia generacional

Tipo de Liderazgo	Pertenencia generacional	Frecuencia observada	Frecuencia esperada	Residuos tipificados corregidos	χ^2	Gl	Sig.
Blando	<i>baby boomer</i>	116	95,4	2,9	34,663	2	.000
	generación X	209	184,2	3			
	<i>millennial</i>	84	129,4	-5,8			
Duro	<i>baby boomer</i>	185	205,6	-2,9			
	generación X	372	396,8	-3			
	<i>millennial</i>	324	278,6	5,8			

Con referencia al segundo objetivo, se realizó una prueba chi cuadrado que evidencia que las gobernantes que pertenecen a las generaciones *baby boomer* y X tienen una mayor inclinación a la comunicación de información blanda/politainment en comparación con la generación *millennial* que se inclina más por la comunicación de información dura/propiamente política.

Tabla 3. Diferencias en la preferencia por la comunicación de información dura/propiamente política o blanda/politainment según la pertenencia generacional

Tipo de Información	Pertenencia generacional	Frecuencia observada	Frecuencia esperada	Residuos tipificados corregidos	χ^2	Gl	Sig.
Información blanda/politainment	<i>baby boomer</i>	88	71	2,6	39,402	2.	.000
	generación X	164	136,6	3,6			
	<i>millennial</i>	52	96,4	-6,3			
Información dura/propiamente política	<i>baby boomer</i>	211	228	-2,6			
	generación X	411	438,4	-3,6			
	<i>millennial</i>	354	309,6	6,3			

Finalmente, con relación al tercero de los objetivos planteados, se realizó una prueba chi cuadrado que arroja como resultado que las lideresas de la generación X presentan un alto grado de personalización en su comunicación, en comparación con la generación *millennial*. En el caso de las que pertenecen a la generación *baby boomer*, al compararlas con las otras dos cohortes generacionales, no se registran diferencias significativas en esta variable.

Tabla 4. Diferencias en los tipos de liderazgo según la pertenencia generacional de las lideresas

Grado de personalización	Pertenencia generacional	Frecuencia observada	Frecuencia esperada	Residuos tipificados corregidos	χ^2	Gl	Sig.
Sí	<i>baby boomer</i>	220	220	0	62,479	2	.000
	generación X	479	424,7	6,9			
	<i>millennial</i>	244	298,3	-7,3			
No	<i>baby boomer</i>	81	81	0			
	generación X	102	156,3	-6,9			
	<i>millennial</i>	164	109,7	7,3			

Discusión y conclusiones

La investigación realizada brinda suficientes indicios acerca de la necesidad de generar nuevos conocimientos sobre el impacto que una variable como la pertenencia generacional de quienes gobiernan tiene en sus decisiones y estilos de comunicación. En este trabajo se ha mostrado su relación en la producción de diferencias al menos en tres dimensiones: en el tipo de información que comunican quienes gobiernan, en los estilos de liderazgo que comunican y en el grado de personalismo involucrado en sus comunicaciones de gobierno.

Con referencia a la comunicación del estilo de liderazgo y al tipo de publicaciones efectuadas por las gobernantes en redes sociales, se evidenciaron similitudes en el modo de utilizar la red social de las lideresas pertenecientes a la generación *baby boomer* y X, en consonancia con los hallazgos de Ganzabal Learreta et al. (2022). Se halló un predominio de la comunicación de habilidades blandas y de la puesta en escena en los posteos de una mixtura entre la política y el entretenimiento, por encima de la demostración digital de habilidades duras y de contenidos más formales. Una posible explicación del predominio de habilidades blandas y del uso de formatos híbridos entre política y entretenimiento en las publicaciones de lideresas pertenecientes a las generaciones *baby boomer* y X radica en una doble condición generacional y estratégica. Por un lado, estas generaciones fueron socializadas en entornos mediáticos previos a la digitalización masiva, donde la comunicación política se apoyaba en la televisión, la prensa y el contacto directo, lo cual privilegiaba la cercanía simbólica, la empatía y la dimensión relacional del liderazgo. En consecuencia, su tránsito a plataformas digitales como Instagram parece estar marcado por una continuidad de estilos que valorizan la calidez, la presencia emocional y la humanización como formas de legitimación política. Por otro lado, estas lideresas —muchas de ellas con trayectorias políticas más prolongadas— podrían recurrir estratégicamente a la comunicación blanda y a la mezcla con elementos de entretenimiento como táctica para sostener su visibilidad y adaptarse a una lógica de redes dominada por algoritmos que premian la emocionalidad, la conexión afectiva y la narración personal. Esta estrategia les permitiría competir comunicacionalmente con liderazgos más jóvenes sin abandonar del todo sus códigos generacionales, apelando a una fórmula que equilibra tradición y adaptación. En cuanto al estilo más duro que caracteriza la comunicación y el liderazgo comunicado por la generación Y, las lideresas *millennials*, al ser mujeres jóvenes en posiciones de poder, podrían estar enfrentando con más intensidad el doble escrutinio: por su género y por su edad. Esto las empujaría a construir estratégicamente una imagen de autoridad, competencia técnica y capacidad de gestión. En ese sentido, podrían priorizar la demostración de habilidades duras como un modo de contrarrestar estereotipos de inexperiencia o superficialidad frecuentemente asociados a mujeres jóvenes en política. Desde el punto de vista teórico, esto se vincula con el concepto de *stereotype threat* y con la necesidad de mostrar *aptitud profesional* por encima de *calidez* para alcanzar legitimidad

(Eagly y Karau, 2002; Jamieson, 1995). Asimismo, la generación Y se ha socializado políticamente en un contexto de creciente desafección ciudadana, polarización y descrédito de lo político. Esto podría haber moldeado un estilo más institucional y orientado al desempeño, que evita lo emocional y opta por mostrar eficacia y firmeza en la toma de decisiones.

Con relación a la variable *personalización*, el estudio arrojó diferencias entre la generación X y la Y, mostrando que la generación Y presenta menor grado de personalización en sus publicaciones en Instagram. Esto podría deberse a que al tratarse de gobernantas más jóvenes apuestan por contenidos más duros para poder construir una imagen digital que contrarreste a los *haters* y le de legitimidad a su capacidad de gestión.¹

En lo que refiere a las limitaciones del trabajo, este estudio se concentró en gobernantas de distintos países en *stories* y *feed* de Instagram. Futuras investigaciones deberían ampliar y diversificar el objeto de análisis para explorar con mayor profundidad el impacto de la pertenencia generacional en la comunicación política de gobierno. Por una parte, sería pertinente incorporar liderazgos masculinos para contrastar los hallazgos y analizar si las tendencias observadas obedecen a diferencias generacionales, de género o a una intersección de ambas dimensiones. Por otra, convendría extender el análisis a otras plataformas digitales —como TikTok, YouTube o X— que presentan dinámicas comunicacionales y audiencias distintas, lo que permitiría evaluar si los patrones hallados en Instagram se replican en otros entornos mediáticos. Además, sería valioso incluir en futuros estudios a liderazgos de la Generación Z, en la medida en que comiencen a ocupar cargos de decisión política, así como comparar la comunicación institucional de gobierno con la comunicación electoral durante campañas. Una línea de indagación promisoría consistiría en estudiar longitudinalmente la evolución del estilo comunicacional de las lideresas a lo largo de su mandato, para analizar si adaptan su estrategia digital con el tiempo o si se mantienen fieles a un estilo estable, y en qué medida esto está condicionado por eventos de coyuntura, niveles de aprobación ciudadana o el grado de polarización política del entorno.

Si bien este estudio se focaliza en la pertenencia generacional como variable independiente, la comunicación política digital es un fenómeno multidimensional. Lejos de asumir una postura reduccionista, el presente trabajo propone una aproximación exploratoria centrada en una única variable —la generación etaria— como punto de partida para futuras investigaciones que incorporen modelos multivariados. En este sentido, se postula la pertenencia generacional como uno de los factores relevantes para entender ciertas regularidades comunicativas, en tanto estructura de socialización que influye en estilos de liderazgo y prácticas comunicacionales. En concordancia con ello, los resultados deben ser interpretados como asociaciones estadísticamente significativas, pero no deterministas. El

1 El término del inglés *hater* se utiliza coloquialmente para describir a las personas que expresan de manera sistemática y persistente críticas negativas, hostilidad o desprecio, especialmente en plataformas digitales, frecuentemente motivados por desacuerdo ideológico o voluntad de provocación.

estudio no pretende establecer relaciones causales absolutas, sino aportar una primera evidencia empírica que visibilice patrones diferenciales vinculados a las cohortes generacionales. Esta evidencia constituye un aporte a la literatura sobre comunicación política digital al introducir una variable hasta ahora escasamente explorada, y abre una línea de indagación que debería ser ampliada en estudios posteriores con diseños metodológicos más complejos y control de variables contextuales.

Referencias bibliográficas

- Andersen, K., Ohme, J., Bjarne, C., Bordacconi, M., Albaek, E. y De Vreese, C. (2021). *Generational Gaps in Political Media Use and Civic Engagement. From baby boomers to Generation Z*. Routledge.
- Álvarez-Monsiváis, E. (2023). Las historias de Instagram de Mariana Rodríguez: análisis de su agenda y rol como primera dama. *Index.comunicación*, 13(1), 271-292. <https://doi.org/10.33732/ixc/13/01>
- Álvarez Ramos, E., Heredia Ponce, H. y Romero Oliva, M. (2019). La Generación Z y las Redes Sociales. Una visión desde los adolescentes en España. *Revista Espacios*, 40(20). <https://www.revistaespacios.com/a19v40n20/a19v40n20p09.pdf>
- Alvarado Rodas, P. y González Crespo, A. (2021). *Estudio de las diferencias en el consumo por generaciones: baby boomers, generación X, Millennials (Y) y Centennials (Z) en la ciudad de Cuenca para el año 2020*. [Trabajo de licenciatura, Universidad del Azuay]. Repositorio de la Universidad del Azuay. <http://dspace.uazuay.edu.ec/handle/datos/10768>
- Bencsik A., Horváth-Csikós G., Juhász T. (2016) Y and Z Generations at Workplaces. *Journal of Competitiveness*, 8(3), 90-106. <https://doi.org/10.7441/joc.2016.03.06>
- Bennett, L. y Pfetsch, B. (2018). Rethinking Political Communication in a Time of Disrupted Public Spheres. *Journal of Communication*, 68, 243-253. <https://doi.org/10.1093/joc/jqx017>
- Bergstrom, A. y Jervelycke-Belfrage, M. (2018). News in social media. *Digital Journalism*, 6(5), 583-598. <https://doi.org/10.1080/21670811.2018.1423625>
- Chadwick, A. (2013). *The hybrid media system: Politics and power*. Oxford University Press.
- Cohen, D. (1960). A coefficient of agreement for nominal scales. *Educational and Psychological Measurement*, 20(1), 37-46. <https://doi.org/10.1177/001316446002000104>
- Dimock, M. (2019). *Defining generations: Where Millennials end and Generation Z begins*. Pew Research Center. <https://www.pewresearch.org/fact-tank/2019/01/17/where-millennials-end-and-generation-z-begins/>
- Drange, P. (2021). *Leading from the Middle – How Gen X Leaders are Navigating Their Leadership Experience with baby boomers and Millennials*. [Tesis de doctorado, St. Cloud State University]. The Repository @ St. Cloud State. https://repository.stcloudstate.edu/hied_etds/55
- Eagly, A.H. y Karau, S.J. (2002). Teoría de la congruencia de roles en el prejuicio hacia las mujeres líderes. *Psychological Review*, 109 (3), 573-598. <https://doi.org/10.1037/0033-295X.109.3.573>

- Egea-Barquero, M. y Zamora Medina, R. (2023). La personalización política como estrategia digital: análisis de los marcos visuales que definen el liderazgo político de Isabel Díaz Ayuso en Instagram. *Estudios sobre el Mensaje Periodístico*, 29(3), 567-579. <https://doi.org/10.5209/esmp.84824>
- Ganzabal Learreta, M., Meso Ayerdi, K., Pérez Dasilva, J. y Mendiguren Galdospin (2022). Information professionals and the use of social media in newsrooms: perspectives and challenges by age groups. *Análisi (Extra)*, 113-130. <https://doi.org/10.5565/rev/analisi.3531>
- Hanafí, W. N. W., Daud, S. y Baharin, N. L. (2020). *Leadership attributes among generation X and millennials leaders*. En N. S. Othman, A. H. B. Jaaffar, N. H. B. Harun, S. B. Buniamin, N. E. A. B. Mohamad, I. B. M. Ali, N. H. B. A. Razali y S. L. B. M. Hashim (Eds.), *Driving Sustainability through Business-Technology Synergy* (vol. 100, pp. 779-787). European Publisher. <https://doi.org/10.15405/epsbs.2020.12.05.84>
- Heyns, M.M. y Kerr, M.D. (2018). Generational differences in workplace motivation. *SA Journal of Human Resource Management/SA Tydskrif vir Menslike hulpbronnbestuur*, 16, a967. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v16i0.967>
- Jamieson, K. H. (1995). *Beyond the double bind: Women and leadership*. Oxford University Press.
- Kinger, N. y Kumar, S. (2023). Generational Differences in Work Values in the Workplace. *Folia Oeconomica Stetinensia*, 23(2), 204-221. <https://doi.org/10.2478/fole-2023-0027>
- Krippendorff, K. (2013). *Content analysis: an introduction to its methodology*. Sage Publications.
- Lemish, D. y Tidhar, C.E. (1999). Still Marginal: Women in Israel's 1996 Television Election Campaign. *Sex Roles*, 41, 389-412. <https://doi.org/10.1023/A:1018874816901>
- Lyons, S. y Kuron, L. (2014). Generational differences in the workplace: A review of the evidence and directions for future research. *Journal of Organizational Behavior*, 35(S1), S139-S157. <https://doi.org/10.1002/job.1913>
- Madrid Cánovas S. (2023). Análisis del personalismo en el discurso político en redes: el perfil de Macron en Instagram. *Círculo de Lingüística Aplicada a la Comunicación*, 96, 303-318. <https://doi.org/10.5209/clac.80373>
- Maldonado Ibarra, L. C. (2016). Análisis sobre el uso y manejo de la tecnología móvil en las generación Baby boomer y generación X. [Tesis de licenciatura, Universidad de las Américas]. Repositorio Digital Universidad de las Américas. <http://dspace.udla.edu.ec/handle/33000/5454>
- Máiz Bar, C. y Fontenla, J. (2023). Tendencias actuales de uso de redes sociales por parte de la Generación Z: BeReal, Instagram y TikTok: Current trends in the use of social networks by Generation Z: BeReal, Instagram and TikTok. *Razón y Palabra*, 27(118), 33-46. <https://doi.org/10.26807/rp.v27i118.2076>
- Moreno-Cabanillas, A. y Castellero-Ostio, E. (2023). Comunicación política y redes sociales: análisis de la comunicación en Instagram de la campaña electoral de las elecciones autonómicas de Castilla y León en 2022. *Vivat Academia*, 156, 199-222. <http://doi.org/10.15178/va.2023.156.e1451>

- Olivares, S.A. y González, J.A. (2016). La generación Z y los retos del docente. En I. Velasco y M. Páez (Eds.), *Los retos de la docencia ante las nuevas características de los estudiantes universitarios* (pp. 116-133). ECORFAN.
- Pulla Zambrano, G. (2023). Nuevos Lenguajes de Comunicación Política. El Uso de Instagram y Tiktok en las Elecciones Seccionales de Quito y Guayaquil 2023. *ComHumanitas: Revista Científica De Comunicación*, 14(1), 37-55. <https://doi.org/10.31207/rch.v14i1.374>
- Rathi, S. y Kumar, P. (2023). Differences in Work Value, Communication Style, and Leadership Style among Generational Cohorts at the Workplace: An Overview. En C. Dogru (Ed.), *Role of Human Resources for Inclusive Leadership. Workplace Diversity, and Equity in Organizations* (pp. 233-254). IGI Global. <https://doi.org/10.4018/978-1-6684-6602-5.ch010>
- Ruiz Cartagena, J. J. (2017). Millennials y redes sociales: estrategias para una comunicación de marca efectiva. *Miguel Hernández Communication Journal*, (8), 347-367. <https://doi.org/10.21134/mhcj.v0i8.196>
- Scolari, C. A. y Albarello, F. (2022). Interfaces: networks, ecology and evolution. *Hipertext.net*, 25, 1-3. <https://doi.org/10.31009/hipertext.net.2022.i25.01>
- Selva-Ruiz, D. y Caro-Castaño, L. (2017). Uso de Instagram como medio de comunicación política por parte de los diputados españoles: la estrategia de humanización en la “vieja” y la “nueva” política. *Profesional De La información*, 26(5), 903-915. <https://doi.org/10.3145/epi.2017.sep.12>
- Tirado-García, A. y Doménech-Fabregat, H. (2021). Interacción imagen fotográfica-texto como estrategia de comunicación política en Instagram durante la campaña electoral del 28A de 2019 en España. *Profesional De La información*, 30(2). <https://doi.org/10.3145/epi.2021.mar.23>