



**UNIVERSIDAD DE JAÉN**  
*Facultad de Ciencias Sociales y Jurídicas*

Trabajo Fin de Grado

# **EL LIDERAZGO EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA ESPAÑOLA: EL PAPEL DE MARIANO RAJOY**

**Alumno: José Ignacio Ruiz Pérez**

**Junio, 2017**

## ÍNDICE

1. Introducción	4
2. Objetivos	6
3. Marco teórico y metodológico	6
3.1. Marco teórico. Principales teorías sobre el liderazgo: definiciones, elementos y clases de liderazgo	6
3.1.1. Estudios sobre el liderazgo político en España	13
3.2. Marco metodológico	16
4. Liderazgo de Mariano Rajoy	17
4.1. Contexto	17
4.1.1. Sus inicios en el Gobierno	17
4.1.2. Desarrollo de su liderazgo	19
4.1.3. Rajoy como Presidente del Gobierno. Oportunidad para su liderazgo	21
4.2. Características	27
4.3. Comportamiento político	33
5. Conclusiones	34
6. Fuentes consultadas	35
6.1. Fuentes bibliográficas	35
6.2. Medios de comunicación	38
6.3. Organismos oficiales consultados	38

## RESUMEN

En este trabajo se ha llevado a cabo un estudio de la carrera política de Mariano Rajoy, desde su comienzo, en 1981 como diputado en Galicia, hasta la actualidad, como Presidente del Gobierno de España. Hemos querido también analizar el término liderazgo, haciendo referencia a varios autores conocidos como Burns, Natera, etc., para poder ver diferentes definiciones, analizar el contexto, y centrarnos en las características personales y el comportamiento político de Rajoy, para ver qué tipo de líder es el actual Presidente del Gobierno de España.

**Palabras clave:** liderazgo, Rajoy, contexto, características personales, comportamiento político

## ABSTRACT

In this work, we have studied the political career of Mariano Rajoy, from his beginning in 1981, as regional deputy in Galicia, to the nowadays, as Prime Minister of Spain. We have wanted to analyze also the concept of leadership, referring to relevant authors of this academic field, as Burns, Natera, etc. In that way, we can know several definitions, and the several elements that affect to the leadership, as context, personal skills and political behavior. Finally, we want to know what type of leader is the current Prime Minister of Spain.

**Key words:** leadership, Rajoy, context, personal skills, political behavior

## 1. **Introducción**

El trabajo que se presenta a continuación se titula “El liderazgo en la Administración Pública Española”. En él, hemos analizado el papel que tiene Mariano Rajoy como líder político, ocupando la máxima responsabilidad gubernamental. La elección de este TFG se debe a la importancia de los líderes en las sociedades actuales, como consecuencia de la personalización de la política, en la medida de que los partidos políticos han perdido importancia respecto a sus propios dirigentes. Asimismo, en las sociedades actuales se presta mucha atención a la credibilidad de las personas que transmiten los mensajes de los partidos políticos, de tal forma que los representantes políticos deben de parecer creíbles y confiables. Junto a ello, los medios de comunicación, fundamentales en la sociedad de la información en la que vivimos en la actualidad, el papel de líderes adquiere mayor relevancia, puesto que éstos simplifican los mensajes políticos. Por último, la importancia de los liderazgos en el mundo de hoy en día se debe también a que las ideas que defienden los partidos políticos cobran vida cuando son transmitidas por personas concretas, de tal forma que es necesario que estas personas estén preparadas y conozcan la forma de transmitir las a la sociedad (Elcolk, 2001; Inglehart, 2001; Hopkin, 2005) . Otro de los motivos, y el más relevante para la realización de este trabajo, es la falta de estudios sobre el liderazgo de Rajoy en el ámbito académico. Lo que se pretende con este trabajo es rellenar ese vacío relativo en los estudios sobre el liderazgo en España. Asimismo, además de profundizar en los estudios de liderazgo, este trabajo puede servir para explicar algunos de los hechos más relevantes de la historia reciente de España, pues la trayectoria política de Rajoy atraviesa por diferentes períodos y lugares de nuestro país.

Para el estudio del liderazgo de Rajoy, nos hemos guiado por los estudios clásicos de liderazgo político, en el que se tienen en cuenta diferentes factores que se exponen a lo largo del presente trabajo.

En primer lugar hemos establecido los objetivos de este trabajo, que son principalmente analizar el liderazgo de Mariano Rajoy y comprobar los elementos que influyen en los procesos de liderazgo en momentos de estabilidad y de cambio político.

En segundo lugar hemos realizado un marco teórico y metodológico, en el que hemos explicado las principales teorías sobre el liderazgo. Igualmente, hemos analizado definiciones de diferentes autores sobre el término liderazgo, relacionándolos con los factores que tradicionalmente se han entendido fundamentales en el estudio del liderazgo, como el contexto del liderazgo, las características personales y el comportamiento político. También nos hemos detenido en las clases de liderazgo que han catalogado autores tales como Burns, Linz o Natera: liderazgo innovador, liderazgo transformacional, liderazgo transaccional y liderazgo carismático. En este marco teórico también hemos reseñado algunos libros que se han escrito sobre Mariano Rajoy y sobre otros líderes en España. Para acabar con este punto hemos comentado la metodología que se ha llevado a cabo para la realización de este trabajo, especialmente cualitativa, aunque también hemos utilizado algunas técnicas propias del método cuantitativo.

En tercer lugar nos hemos centrado en el liderazgo de Mariano Rajoy. Para ello, hemos comenzado con el análisis del contexto de su liderazgo, desarrollando desde el inicio de su carrera política hasta el final de su primer Gobierno. Después hemos analizado el desarrollo de su liderazgo y por último hemos estudiado a Mariano Rajoy como Presidente del Gobierno de España. En este apartado hemos destacado también las características personales del líder conservador, las cuales hemos definido antes en el marco teórico, donde hemos podido ver la habilidad conceptual o cognitiva, las habilidades técnicas y las habilidades relacionales de Mariano Rajoy. Para terminar con este apartado hemos tratado su comportamiento político, para comprobar si es un líder individualista, gestor, ausente o emprendedor.

## **2. Objetivos**

Este trabajo tiene como finalidad genérica el análisis del liderazgo de Mariano Rajoy Brey, realizando un recorrido por toda su carrera política.

Para conseguir este objetivo general, hemos planteado otros objetivos secundarios:

- Realización de un breve estudio sobre el liderazgo, centrándonos sobre todo en la definición del término “liderazgo”, en los elementos y en las clases de liderazgo.
- Identificación de los elementos que influyen en los procesos de liderazgo en momentos de estabilidad –primeros años de liderazgo de Rajoy– y de cambio político –años en el Gobierno–.
- Análisis de las características personales de Mariano Rajoy y de su comportamiento político.
- Aplicación de métodos cuantitativos para analizar la opinión de los ciudadanos españoles y para analizar la economía del país en relación con el liderazgo de Rajoy.

## **3. Marco teórico y metodológico**

### **3.1. Marco teórico. Principales teorías sobre el liderazgo: definiciones, elementos y clases de liderazgo**

Para el estudio del liderazgo político, es necesario detenernos en las principales teorías de este fenómeno político, y relacionarlo con aquellos elementos que definen el papel del líder en las sociedades actuales.

#### ***Definiciones***

Para llevar a cabo este trabajo se han utilizado diferentes definiciones sobre liderazgo, un fenómeno complejo que requiere un análisis en profundidad. La definición clásica del liderazgo la dio Burns en 1978 y entiende el liderazgo como “el proceso por

el cual determinadas personas, con ciertos motivos y propósitos movilizan, en competición o conflicto con otras, recursos institucionales, políticos, psicológicos y demás, para estimular, captar la atención y satisfacer los deseos de los seguidores” (Burns, 1978: 18).

Tannenbaum, Weschler y Massarik en 1961 nos dan otra definición de liderazgo, “la influencia interpersonal que se da en una determinada situación y que se orienta, mediante un proceso de comunicación, hacia el cumplimiento de objetivos específicos” (Tannenbaum, Weschler y Massarik, 1961:24).

En 1967, Lewis J. Edinger, definió liderazgo como “un fenómeno de actitud en la mente de un actor quien lo transmite a otros, a sí mismo, o a ambos, y responde acorde a estímulos de su entorno social” (Edinger, 1967:9).

Las definiciones de liderazgo han ido evolucionando, hasta que llegamos a la definición que hacen Rejai y Phillips en 1997, quienes apuntan a que “el liderazgo hace referencia a aquellas experiencias que proporcionan a una persona (el líder) la habilidad suficiente para la articulación de una visión y que atrae a un grupo significativo de seguidores con el objeto de alcanzar unos objetivos valiosos, tanto para el líder como para ellos” (Rejai y Phillips, 1997:9).

Podemos observar que estas cuatro definiciones tienen en común varios términos sobre el liderazgo, como por ejemplo, que el liderazgo es una relación, un proceso, o que hay tres factores fundamentales: líder, seguidores y contexto.

Teniendo en cuenta esto, la definición que vamos a seguir en este trabajo es la de Antonio Natera, Doctor en Ciencias Políticas y Sociología por la Universidad Complutense de Madrid, y profesor titular de la Universidad Carlos III de Madrid, ya que es una de las definiciones más completas desde el punto de vista de las funciones de los líderes. Natera considera el liderazgo político “como aquel fenómeno de carácter colectivo que se desarrolla en un contexto de interacción entre el comportamiento de un actor individual normalmente en una posición relevante (el líder) y sus ámbitos de dominio político, mediante la utilización en su caso de una gran variedad de recursos formales e informales” (Natera, 2001:60).

## *Elementos*

A continuación, analizamos los elementos necesarios para conocer el liderazgo de un dirigente político, a saber: contexto, características personales y el comportamiento político.

El *contexto del liderazgo* determina la actuación del líder, proporcionando o eliminando ciertos recursos. El entorno influye en el líder, condicionando su comportamiento y limitando su libertad de expresión, pero por otra parte, el líder influye en el contexto, dando una oportunidad para cambiar su entorno. Tal y como nos dice Elgie en 1995, “los líderes pueden cambiar el curso de la historia, pero sólo si el entorno lo permite” (Elgie, 1995: 8).

Siguiendo con el análisis del contexto, Elgie estipuló que el entorno del liderazgo está compuesto por los factores institucionales y los factores no institucionales. Los factores institucionales los podemos dividir en tres grupos, que a su vez están compuestos por distintos elementos (Elgie, 1995: 14-20).

En primer lugar, nos encontramos la estructura de recursos dentro del gobierno central. Esta figura está definida por varias circunstancias. La primera de las circunstancias es la vía de acceso y abandono del gobierno. La segunda circunstancia que define la estructura de recursos dentro del gobierno central es la distribución de poderes que establecen la Constitución y las leyes para el funcionamiento del gobierno. Y por último, la posición internacional del país que dirige el líder, especialmente en el ámbito económico y militar.

En segundo lugar, nos encontramos la estructura de recursos entre el gobierno central y otros poderes nacionales y niveles de gobierno. Esta estructura tiene tres tipos de relaciones, a) Ejecutivo- legislativo, b) Ejecutivo- legislativo- tribunales de revisión legislativa y c) Gobierno central- Gobierno subnacionales.

En último lugar, se encuentra la estructura de recursos dentro del partido y la relación entre partidos. El sistema de partidos marca la dinámica del gobierno, ya que en determinadas circunstancias, éste puede estar compuesto por más de un partido, formando una coalición gubernamental.



Otro de los factores que está dentro del contexto del liderazgo son los factores conocidos como no institucionales. Dentro de los factores no institucionales, destacan el bagaje histórico<sup>1</sup>, las actitudes sociales y los deseos populares.

El primer factor no institucional que nos encontramos, el bagaje histórico, nos habla de la actuación de un líder dentro de un país que tiene una historia y unas tradiciones. El líder actual tiene que contemporizar con límites formales a sus poderes para que no haya una vuelta a la dictadura. Todo lo contrario pasa cuando el bagaje histórico es estable, ya que los líderes se pueden beneficiar y gobernar más fácilmente.

Como segundo factor no institucional, las actitudes sociales. Este factor puede influir en el liderazgo de dos maneras diferentes. Por un lado, los ciudadanos expresan su actitud por medio de la votación en las elecciones, y por otro lado, las actitudes sociales pueden influir en el liderazgo a través de los grupos de presión.

El último factor no institucional que nos encontramos son los deseos populares. Son los deseos de los ciudadanos que los hacen llegar al líder a través de los inputs, por lo que los líderes deberán responder de forma sensible para crear una confianza entre los ciudadanos hacia él (Natera, 2001: 107).

Además del contexto, las *características personales* es otro de los elementos principales en el desarrollo del liderazgo. Cada líder tiene unas características personales distintas, pero podemos agruparlas en varios apartados.

En primer lugar, nos encontramos con las habilidades eficaces para la acción política, donde se le da importancia a la percepción ciudadana, respecto a la competencia del líder político, de tal forma que nos podemos encontrar con dos tipos de competencias: la objetiva y la subjetiva, que es la que los ciudadanos atribuyen al líder (Almond y Verba, 1970).

En segundo lugar, existen tres tipos de habilidades: la habilidad conceptual o cognitiva, las habilidades técnicas y las habilidades relacionales, que hemos detallado más adelante, cuando analizamos el liderazgo de Mariano Rajoy.

---

<sup>1</sup> Término utilizado por Elgie para hablar de las costumbres y tradiciones de una sociedad que se han ido definiendo a lo largo de la historia (Elgie, 1995:21)

Y por último, en las características personales, hay que tener en cuenta la ambición política. La ambición política se convierte en un estímulo importante en el liderazgo. A través de la ambición política, el líder intenta incrementar y consolidar su poder dentro de las estructuras sociales, lo que fomenta el sentimiento de superación en él (Burns, 1978; Natera, 2001).

El último de los elementos necesarios para conocer el liderazgo de un dirigente político es el *comportamiento político*. Este elemento está dividido a su vez en tres apartados (Natera, 2001). El primero de los apartados es la fijación de la agenda política, donde vienen marcados los objetivos a conseguir, con mayor o menor autonomía, el momento de adoptar una decisión, que puede ser anticipatorio o reactivo. El segundo apartado es la realización del trabajo político, donde podemos diferenciar varios tipos de líderes, el gestor, el emprendedor, el individualista y el ausente. El tercer apartado nos habla de la búsqueda de recursos y apoyos (red de apoyo), la cual proporciona recursos necesarios, disminuye incertidumbres y tiene las siguientes funciones (Robles Egea, 2005): en primer lugar, aporta recursos humanos y materiales; en segundo lugar, facilita el acceso a otros centros de poder; y por último, sirve como canal de información.

### ***Clases de liderazgo***

A continuación vamos a definir los cuatro tipos completos de liderazgo que han definido a lo largo de las últimas décadas varios autores. Estos tipos se han definido a partir de un factor principal: el momento en el que aparecen, estableciendo diferencias si el entorno está caracterizado por la inestabilidad política y/o social, o por el contrario, surge en momentos de estabilidad.

#### *Liderazgo innovador (Linz, 2001)*

Según la definición de Linz sobre el liderazgo innovador, los líderes innovadores son “aquellos que dirigen con éxito los desafíos que plantea a una sociedad un acontecimiento histórico concreto y cambios políticos o sociales irreversibles,

ganándose el apoyo o, al menos, la aceptación de la sociedad, la aprobación del electorado y la tolerancia de las principales instituciones” (Linz, 2001:91).

El liderazgo innovador goza de la capacidad para identificar los problemas del momento y la proposición de soluciones, la percepción temporal para implantar las medidas, así como la habilidad para el diálogo y la comunicación y el sentido de responsabilidad y de dignidad.

Juan José Linz elaboró esta categoría de liderazgo pensando en el ejemplo de Adolfo Suárez, quien apareció en un momento de grandes transformaciones sociales y políticas en España. A pesar de que recibió un respaldo importante de la población española, según Linz, su autoridad política radicaba en su puesto en el Gobierno, de tal forma que una vez que abandonó la presidencia, dejó de ejercer esa influencia sobre la población.

#### *Liderazgo transformacional (Burns, 1978, 2003)*

Este tipo de liderazgo se basa en la relación profunda que se produce entre el líder y sus seguidores, a través de grandes niveles de motivación del líder y sus seguidores. Esta relación alberga los valores fundamentales de la sociedad, de tal forma que el líder vincula a los seguidores a través de la defensa de estos valores, compartidos entre ellos.

Las cualidades del líder transformacional son cuatro. El carisma o influencia idealizada del líder, que tiene un modelo a seguir, que puede ser de confianza, admirada y respetada y también tiene una respuesta acorde del líder, comportamiento ético y moral. Otra cualidad es la motivación inspiradora, la cual motiva e inspira a los seguidores e involucra en su visión de futuro a estos. La tercera cualidad que podemos ver es la estimulación intelectual, en la que los seguidores transmiten sus ideas al líder. Y por último la cualidad de consideración individualizada.

El liderazgo transformacional tiene una capacidad de involucrar a los seguidores de distintas maneras. Una de las más importantes lo que se conoce como “empoderamiento”, a través del cual el líder da la capacidad a los seguidores para que

participen en la elaboración del proyecto político que defiende, así como le insta para que difundan o comuniquen los mensajes del líder. A partir de este instrumento, este tipo de liderazgo se puede definir como participativo y democrático. Otro de los instrumentos para involucrar a los seguidores en el proyecto del líder es la utilización de la simbología y la relación psicológica que se produce entre el líder y los seguidores. En este sentido, el líder apela a esos valores y principios compartidos por toda la ciudadanía para movilizar a aquellos que consideran fundamental la realización del proyecto del líder.

Al igual que el líder innovador, el transformacional aparece en momentos de inestabilidad política, pero su influencia no depende del puesto que ocupa, sino de esa relación emocional que se produce entre el líder y sus seguidores.

#### *Liderazgo transaccional (Burns, 1978, 2003)*

En contraposición del líder transformacional, Burns elaboró la categoría de líder transaccional. En este caso, el líder aparece más como un gestor capaz de movilizar a los seguidores y los recursos necesarios para conseguir los objetivos propuestos. Pero a diferencia del transformacional, su proyecto es a corto plazo, y para ello sí necesita de una posición relevante en el escenario político.

Por tanto, la relación emocional entre el líder y los seguidores no se produce, y el líder encuentra a los seguidores no como parte de su proyecto, sino como instrumentos para poder conseguir sus objetivos.

#### *El liderazgo carismático (Weber, 1993).*

El carisma, según Max Weber, se puede definir como la mayor fuerza revolucionaria, capaz de crear una nueva orientación. Este carisma tiene cualidades y poderes sobrenaturales, además de una percepción divina del líder. La confianza basa en el carisma, transforma los valores y principios de una sociedad. El liderazgo carismático tiene relaciones emocionales, no racionales, entre el líder y los seguidores. Este tipo de liderazgo es un liderazgo inestable y transitorio. La causa principal de este hecho es el

periodo de cambio, la convulsión del momento, donde la fuerza del líder se incrementa por la especialidad de este periodo. Al volver a la normalidad y estabilidad, este tipo de líder normalmente desaparece.

### **3.1.1. Estudios sobre el liderazgo político en España**

A continuación examinamos una serie de obras que se han escrito sobre Mariano Rajoy y sobre el liderazgo político en España, exponiendo así un estado de la cuestión referente a nuestro país.

Es importante resaltar que hay pocos textos sobre el liderazgo de Mariano Rajoy, en comparación con los que tratan el liderazgo de otros presidentes y dirigentes políticos españoles. Una de las últimas publicaciones que han salido a la luz es *Political leadership in the Spanish Transition to Democracy (1975-1982)*, editado por los profesores Jiménez Díaz y Delgado Fernández (2016), y en el que participan expertos en el liderazgo político, que escriben sobre las personalidades clave en el desarrollo de la política durante los años de la Transición. De manera individual, se han publicado diferentes estudios sobre el liderazgo en España, como *Felipe González, la ambición que cambió España* en 2015, en el que la autora, Manuela Ortega Ruiz, nos cuenta cómo Felipe González representa el deseo que tienen los ciudadanos españoles durante la Transición de cambiar, tras la muerte del que fue dictador del país. En 1997 se publicó *Aznarmanía: crónicas de un país que dicen que va bien*, por los periodistas Pilar Cernuda y Fernando Jáuregui, donde nos describen el primer año y medio de Aznar como Presidente del Gobierno. En 2016, se publicó un artículo de Manuel Capilla, “Dos líderes y un solo Gobierno: trayectorias, estilos y devociones que separan y unen a Sánchez e Iglesias”, el cual nos habla de las pocas cosas que tienen en común Pedro Sánchez y Pablo Iglesias, lo que le imposibilita ponerse de acuerdo para construir un gobierno alternativo al de Mariano Rajoy. Otro libro al que hacemos referencia, es el libro de José Luis Álvarez que publicó en 2014, *Los presidentes españoles: personalidad y oportunidad, las claves del liderazgo político*, donde el autor nos quiere hacer ver cuáles son los éxitos y fracasos de los presidentes que ha habido en la historia de España y el rechazo que provocan en los ciudadanos españoles. En 2013, se publicó un artículo de José Francisco Jiménez Díaz, “Crisis económica, confianza institucional

y liderazgo político en España”, donde el autor analiza cómo la crisis económica ha afectado a los principales líderes políticos de España. Otro artículo que podemos destacar, en el que también participa el autor anteriormente citado, junto a Francisco Collado y Francisco Entrena, es el que se publica en 2016, “El liderazgo político en las democracias representativas: propuesta de análisis desde el constructivismo”, donde los autores analizan los procesos de liderazgo político. Para terminar con este apartado, mencionar el libro de Guillem Rico, de 2009, *Líderes políticos, opinión pública y comportamiento electoral en España*, donde nos habla de los orígenes y las consecuencias de las imágenes de los líderes políticos en España.

Sobre José Luis Rodríguez Zapatero se puede encontrar más libros, como por ejemplo, *Zapatero, a tus zapatos: historia del arte de la rectificación*, escrito en 2004 por Antonio Mingote, dibujante, escritor, académico de la lengua y periodista español y por Alfonso Ussía, periodista, columnista y escritor español. Luis Rodríguez Aizpeolea publicó en 2004 *Ciudadano Zapatero* donde hace un relato minucioso sobre los avatares de Zapatero y su partido desde que ganó la secretaría general del PSOE hasta llegar a la presidencia del Gobierno. En 2005, Juan Campmany Ibáñez escribe el libro *El efecto ZP: 1.000 días de campaña para llegar a la Moncloa*, en el que nos revela cómo se cambia la imagen de un partido, cómo se presenta a un líder y cómo reacciona la competencia. En 2007, Suso De Toro, un escritor español licenciado en Arte Moderno y Contemporáneo, publicó *Madera de Zapatero: retrato de un presidente*. A los 6 años de Gobierno de José Luis Rodríguez Zapatero, en 2010, el publicista, ex político y escritor español, Miguel Ángel Rodríguez Bajón, publicó un libro que se titula *Así habló Zapatustra: el fracaso de un izquierdista radical en el poder*, en el que Miguel Ángel Rodríguez hace el siguiente análisis: “España se ha convertido en un vertedero de egoísmos tras seis años bajo el gobierno de un izquierdista radical que recogió un país en lo más alto y ahora le hace sobrevivir en un fango de abatimiento”.

De las últimas publicaciones que se han hecho sobre Zapatero, encontramos el monográfico coordinado por la autora Bonnie N. Field y titulado *Spain's “Second Transition”?: The socialist government of José Luis Rodríguez Zapatero*, publicado en la revista *South European Society & Politics*, en el que desde diferentes puntos de vista se analiza la figura del dirigente socialista.

Respecto a Mariano Rajoy, uno de los primeros libros que se escribió sobre él fue *La sucesión: La historia de cómo Aznar eligió a Mariano Rajoy* en 2004 por la periodista española Ángeles Iglesias Bello, conocida profesionalmente como Magis Iglesias. En 2014, Antón Losada Trabada, politólogo, escritor y tertuliano español escribió *Código mariano: todo lo que no entiende de Rajoy y nada le ha sabido explicar*, libro en el que Antón Losada explica lo que el lector no puede llegar a entender de su presidente, explicado con sentido del humor. Jordi Sevilla, político español miembro del PSOE y economista, escribe en 2015 un libro que se titula *Seis meses que condujeron al rescate: crónica de un rescate que Mariano Rajoy no supo evitar, noviembre 2011- mayo 2012*. En este libro, Jordi Sevilla explica lo que pasó en los primeros meses de gobierno de Rajoy en los que parecía imposible ir a peor de lo que España estaba, ya que las cosas se pusieron muy mal para España en esos seis meses.

Como podemos ver, todavía no se ha realizado un estudio profundo sobre el liderazgo de Mariano Rajoy, entre otros motivos, porque aún continúa en el Gobierno y no ha pasado el tiempo suficiente para un análisis en detalle. En este sentido, el presente TFG pretende avanzar en el estudio de este liderazgo, siendo el inicio de otros posibles trabajos de investigación que se puedan hacer en otros niveles académicos, como puede ser un Trabajo Fin de Máster o incluso un proyecto más ambiciosos como puede ser una tesis doctoral.

### **3.2. Marco metodológico**

Para la presentación de este trabajo fin de grado, se ha aplicado un método cualitativo, principalmente la revisión bibliográfica, lo que ha permitido obtener toda la información posible para poder alcanzar los objetivos propuestos anteriormente.

En primer lugar, se utilizó libros de la Biblioteca de la Universidad de Jaén, para poder obtener distintas definiciones, elementos y clases del término predominante en el presente trabajo “liderazgo”, de distintos autores y sociólogos. Entre ellos destaca el libro de Antonio Natera, *Liderazgo político en la sociedad democrática*, pero también clásicos de la literatura sobre este fenómeno político, como son las obras de Burns,

*Leadership*, de Elgie, *Political Leadership in Liberal Democracies*, o de Edinger, *Political Leadership in Industrialized Societies. Studies in Comparative Analysis*. Debido a que algunos de los libros más importantes sobre el liderazgo no se encuentran en la Biblioteca de la Universidad de Jaén, hemos recurrido al Consorcio de Bibliotecas Universitarias de Andalucía (CBUA), solicitando a otros centros aquellos libros que no disponía nuestra Universidad y que ha facilitado el acceso a los mismos.

En segundo lugar, para poder analizar el liderazgo de Mariano Rajoy se ha utilizado una búsqueda *on-line*, la cual ha sido muy productiva. Desde páginas como Dialnet para poder obtener documentos y trabajos sobre el liderazgo y sobre Rajoy, pasando por las hemerotecas de diferentes periódicos *on-line* como ABC, El País, El Mundo, El Economista, etc. De esta forma, en el análisis hemerográfico, hemos podido relatar de la manera más adecuada la carrera política de Mariano Rajoy, viendo los acontecimientos más importantes en portadas de revistas de carácter nacional, hasta la página oficial del Gobierno, donde hemos podido ver el currículum de Rajoy y de otros líderes políticos.

Para terminar con la metodología de este trabajo, comentar que se ha utilizado técnicas cuantitativas, como el recuento de porcentajes, y también elaborando diferentes gráficos a partir de la extracción de datos del Centro de Investigaciones Sociológicas (CIS) y del Instituto Nacional de Estadística (INE), viendo con esto la opinión de los ciudadanos españoles y la evolución de la economía y puestos de trabajo de España, antes y durante el liderazgo de Mariano Rajoy Brey.



## **4. Liderazgo de Mariano Rajoy**

Para el análisis del liderazgo político del actual Presidente del Gobierno, hemos aplicado el marco teórico mencionado anteriormente, respetando los elementos señalados. De esta forma, hemos llevado a cabo un análisis clásico del liderazgo político para el caso de Rajoy.

### **4.1. Contexto**

#### **4.1.1. Sus inicios en el Gobierno**

En agosto de 2003, Mariano Rajoy fue el elegido por José María Aznar para su sucesión como candidato a las siguientes elecciones, ocupando en aquellos momentos la Secretaría General del PP, después de unos meses en los que salieron a la luz los nombres que el entonces Presidente del Gobierno consideraba como su sucesor<sup>2</sup>. En ese momento Rajoy era portavoz del Gobierno, puesto en el que estaba desde julio del 2002. Ejerciendo de portavoz del Gobierno, Mariano Rajoy tuvo la difícil tarea de afrontar la peor parte de la segunda legislatura de Aznar, con los episodios como el vertido de petróleo del Prestige y el apoyo de José María Aznar al entonces presidente de los Estados Unidos, George W. Bush durante la guerra e invasión de Irak. En 2003, José María Aznar, se posicionó a favor de la invasión de Irak y trabajó para que tuviera lugar, siempre bajo la protección de Tony Blair (por aquél entonces Primer Ministro británico) y George W. Bush.

Como se puede observar en el gráfico 1, Rajoy alcanza su mayor índice de popularidad entre los ciudadanos españoles en esta etapa de su vida. También podemos ver en el gráfico 2, como en ese momento, el 51,7% de los ciudadanos españoles piensan que la economía en España es regular, el 28,6 % piensa que es muy buena y el 19,8 de los españoles piensa que es mala o muy mala. Estos datos económicos beneficiaban también la imagen del Gobierno de Aznar en su conjunto, en el cual Rajoy ocupaba puestos de especial relevancia, como veremos a continuación.

---

<sup>2</sup> “Aznar propone a Rajoy para sucederle y le encomienda la Secretaría General del PP”, ABC, 31/08/2003.

Con anterioridad a estos episodios, concretamente el 20 de junio del año 2002, hubo una huelga general, que duró 24 horas y fue convocada por UGT y Comisiones Obreras, contra la reforma del subsidio del desempleo, la cual tenía como principales cambios, que un parado se quedaba sin subsidio si rechazaba tres veces una oferta de empleo adecuada o que los desempleados estaban obligados a aceptar un trabajo a menos de 30 kilómetros del domicilio. El Tribunal Constitucional, en su sentencia, dio la razón a la Junta de Andalucía y a PSOE IU y Grupo Mixto, que denunciaron esta reforma<sup>3</sup>. El Gobierno de Aznar tuvo que afrontar esta crisis y aceptar también la salida del Ministro de Trabajo de entonces, Juan Carlos Aparicio<sup>4</sup>.

Sin lugar a dudas, el 11 de marzo de 2004 fue el momento más duro del segundo Gobierno de José María Aznar. En esa jornada, casi 200 personas fueron asesinadas en mayor atentado terrorista en España<sup>5</sup>. En primer lugar, el Gobierno atribuyó el atentado a la banda terrorista ETA, pero esta lo desmintió. Las primeras pistas que se tenían apuntaban al terrorismo islamista. Dos días después del atentado, en la jornada de reflexión electoral, Jamal Zougam, dos marroquíes más y dos indios fueron considerados autores de los atentados. La noche del sábado 13 de marzo se manifestaron en las principales ciudades de España cientos de ciudadanos españoles acusando al actual Gobierno de manipulación y le exigen transparencia. A la mañana siguiente, domingo 14 de marzo, los ciudadanos españoles votaron marcados por la tragedia del 11 M. A pesar de que todos los hechos conducían a la autoría islamista, el Gobierno de Aznar siguió manteniendo la versión de ETA como autora de los atentados, incluso después de su salida, y cuando las fuerzas de seguridad investigaban únicamente la vía del terrorismo islámico.

En este contexto se celebraron las novenas elecciones desde la Transición, en marzo de 2004. José Luis Rodríguez Zapatero, por el Partido Socialista, y Mariano Rajoy, por el Partido Popular, eran los principales candidatos para gobernar España. Para ambos era la primera vez que se presentaban como cabeza de lista de sus formaciones. Estas elecciones, como ya he comentado antes, tuvieron lugar tres días

---

3 “El Tribunal Constitucional declara inconstitucional el “decretazo” de la reforma laboral de 2002”, El Mundo, 01/04/2007.

4 “El “decretazo” de la reforma laboral, detonante de la única huelga general con el Gobierno del PP”, El Mundo, actualizado 30/03/2007.

5 “Asesinadas 200 personas en una matanza terrorista en Madrid”, ABC, 12/03/2004

después del mayor atentado sufrido por España, lo que influyó en los resultados electorales. El PSOE superó al PP por un 4,9%, relevando así José Luis Rodríguez Zapatero a José María Aznar en la presidencia del Gobierno<sup>6</sup>. A partir de este momento, la popularidad de Rajoy, tal y como podemos observar en el gráfico 1, bajó de forma considerable y no volvió a subir hasta el año 2010.

#### **4.1.2. Desarrollo de su liderazgo: Mariano Rajoy como líder de la oposición**

El desarrollo del liderazgo de Mariano Rajoy se produjo en la oposición, pues en ese momento es cuando ejerce como el máximo responsable del PP. El 2 de octubre de 2004, en el décimo quinto Congreso del PP, fue elegido por el 98,37% de los votos de los compromisarios como presidente de la formación<sup>7</sup>. En su primera etapa como líder de la oposición, Rajoy utilizó sobretodo dos temas, la política antiterrorista y el proceso de paz en el País Vasco, y la reforma del *Estatut* de Cataluña.

En la primera legislatura de Zapatero, éste tuvo mucho éxito por la aprobación de la Ley de Dependencia, el matrimonio homosexual, el inicio del proceso de paz con la banda terrorista ETA y la reforma de Estatutos de Autonomía. Todo esto influyó negativamente a Mariano Rajoy, llegándose a elegir a un socialista como presidente de la cámara del Senado, en la cual el PP tenía mayoría simple.

El 9 de marzo de 2008 se celebraron nuevas elecciones en España, las cuales ganó de nuevo José Luis Rodríguez Zapatero, líder del Partido Socialista Obrero Español, con 169 escaños (43,87%), seis escaños más que en 2004, frente a los 154 escaños de Mariano Rajoy en el Partido Popular (39,94%). Dos días después de perder las elecciones, el 11 de marzo, Rajoy anunció que se presentaba a las próximas elecciones cuando tuvieran lugar, por lo que seguiría al frente del Partido Popular, eso sí, con su “propio equipo”<sup>8</sup>. Esto lo consiguió Rajoy en el Congreso de Valencia de 2008, en el que permitió que Mariano se deshiciera del “aznarismo” y con ello, poder elegir a su propio equipo, gracias al apoyo decisivo del PP valenciano, con Francisco

---

<sup>6</sup> “El PSOE gana las elecciones bajo la conmoción del 11-M”, *ABC*, 15/03/2004

<sup>7</sup> “Mariano Rajoy alcanza la presidencia del PP con un equipo continuista”, *El Mundo.es*, 03/10/2004

<sup>8</sup> “Rajoy sigue y optará en junio a la reelección “con mi propio equipo””, *ABC*, 12/03/2008

Camps y Rita Barberá a la cabeza, y colocando a Dolores de Cospedal como Secretaria General<sup>9</sup>, lo que le dio una mayor libertad en sus acciones.

A los pocos meses de ser reelegido José Luis Rodríguez Zapatero como presidente del Gobierno de España, más concretamente el 8 de julio de 2008, utilizó por primera vez la palabra “crisis”, para referirse a la situación económica del país<sup>10</sup>. El 31 de diciembre de ese mismo año, España entró en recesión<sup>11</sup>. En el año 2009 los precios cayeron, Zapatero remodeló su gobierno, se elevó el número de desempleados en España, subieron los impuestos especiales de la gasolina y el tabaco, y el gobierno acordó la subida de los tipos de IVA. Las medidas se sucedieron hasta llegar al 12 de mayo de 2010, donde Zapatero anunció nueve medidas del ajuste económico más duro de la historia. Entre ellas, destacaron la congelación de las pagas de los pensionistas; la rebaja del 5% el sueldo de los empleados públicos; la restricción de la ley de Dependencia; y eliminó la ayuda conocida como “cheque-bebe”<sup>12</sup>. Todo esto conllevó a muchas críticas al Gobierno de Zapatero.

En agosto de 2011, Rajoy y Zapatero pactaron reformar la Carta Magna para imponer un tope al gasto público, una idea de la que se mofó Rubalcaba cuando la propuso el Partido Popular<sup>13</sup>, modificando así el artículo 135 de Constitución española y estableciendo en el texto el concepto de Estabilidad Presupuestaria. En esta medida Rajoy salió muy reforzado.

Días antes de esta reforma, el 29 de julio de 2011, José Luis Rodríguez Zapatero, convocó nuevas elecciones, y le puso fecha, el 20 de noviembre<sup>14</sup>, una fecha que recordaba un hecho histórico como fue la muerte del dictador Francisco Franco.

---

<sup>9</sup> “Rajoy elige a Cospedal “número dos” y cierra la crisis con el apoyo de Aguirre”, *ABC*, 20/06/2008

<sup>10</sup> “Zapatero pronuncia por primera vez la palabra crisis para referirse a la situación económica”, *ABC*, 09/07/2008

<sup>11</sup> “El Ejecutivo Solbes confiesa que ya hay recesión”, *ABC*, 31/12/2008

<sup>12</sup> “Zapatero ejecuta un dramático recorte social”, *ABC*, 13/05/2010

<sup>13</sup> “Limite constitucional al déficit”, *ABC*, 24/08/2011

<sup>14</sup> “20-N, EL cambio ya tiene fecha”, *ABC*, 30/07/2011

#### 4.1.3. Rajoy como presidente del gobierno. Oportunidad para su liderazgo

El 20 de noviembre de 2011, Mariano Rajoy Brey arrasó en las elecciones y ganó con mayoría absoluta, derrotando así al Partido Socialista Obrero Español, liderado entonces por Rubalcaba. Como podemos ver en la Tabla 1, Mariano Rajoy alcanzó, al igual que en 2004, un índice de popularidad bastante alto. El Partido Popular logró 186 diputados, tres diputados más que José María Aznar en el año 2000, frente a los 110 diputados que obtuvo el PSOE<sup>15</sup>. El 20 de diciembre, Rajoy fue investido presidente con los únicos votos del PP, Unión del Pueblo Navarro (UPN) y Foro Asturias Ciudadano (FAC)<sup>16</sup>.

Rajoy, que redujo dos ministerios, apostó por su círculo de confianza y nombró un equipo que según la opinión de los expertos era de alta cualificación. Soraya Sáenz de Santamaría sería su mano derecha, como Vicepresidenta y Portavoz del Partido Popular, y Luis de Guindos y Cristóbal Montoro, se pusieron al frente de la crucial política económica, cuya coordinación se reservó el Presidente<sup>17</sup>.

Nada más comenzar su mandato, Luis de Guindos y Cristóbal Montoro acordaron una fuerte reducción del gasto público para controlar el déficit presupuestario. La Ministra de Empleo, Fátima Báñez, diseñó una reforma laboral que fue aprobada por el Gobierno en febrero de 2012. A partir de este momento, como podemos observar en la Tabla 1, el índice de popularidad de Rajoy, cayó en picado y no dejó de bajar hasta día de hoy. Esta reforma provocó una huelga general, el 29 de marzo, pero Rajoy superó el pulso de los sindicatos y el PSOE<sup>18</sup>. El gráfico 2 refleja cómo 2012 es el año en el que los ciudadanos españoles opinaban que peor estaba la economía, siendo un 93,6 el porcentaje el que opinaba que la economía española estaba mal o muy mal, un 5,1 % que estaba regular y un 1,3 el porcentaje de ciudadanos españoles que opinaban que la economía estaba muy bien.

Mariano Rajoy siguió la política de los recortes, incidiendo así la segunda recesión de la crisis económica, la cual duró más que la primera recesión de 2009, lo que provocó un récord histórico en el aumento del desempleo: más de seis millones de

---

<sup>15</sup> “Triunfo Histórico”, *ABC*, 21/11/2011

<sup>16</sup> “Rajoy, Presidente”, *ABC*, 21/12/2011

<sup>17</sup> “Un Gobierno para relanzar España”, *ABC*, 22/12/2011

<sup>18</sup> “Huelga poco general”, *ABC*, 30/03/2012

parados<sup>19</sup>. También hubo un gran recorte en sanidad y educación lo que provocó igualmente huelgas, entre ellas la primera huelga educativa general de la historia en España, que no obtuvo los resultados esperados<sup>20</sup>.

Luis de Guindos anunció el 9 de junio que España iba a pedir una línea de crédito, de 100.000 millones de euros, pero negó que se tratara de un rescate como los que se aplicaron en Grecia, Irlanda y Portugal<sup>21</sup>. El Gobierno aseguró que el interés del préstamo era “muy favorable” y que no afectaría al bolsillo de los ciudadanos. Pero finalmente, la presión de los mercados sobre la deuda se tranquilizó y la prima de riesgo comenzó a descender, lo que alejó a España de la amenaza del rescate europeo.

Otro de los grandes problemas a los que tuvo que hacer frente Mariano Rajoy en su primera legislatura fue el desafío soberanista de Cataluña. El 11 de septiembre de 2012, se convocó la “Diada”, una manifestación independentista que se hizo en Barcelona, y que tuvo una respuesta multitudinaria<sup>22</sup>. A las dos semanas de esta manifestación el *Parlament* de Cataluña aprobó la celebración de una “consulta”, en la que “el pueblo catalán pueda determinar libre y democráticamente su futuro colectivo”<sup>23</sup>. La fecha fijada fue el 9 de noviembre de 2014.

Mariano Rajoy también tuvo que abordar otros tipos de problemas, como la anulación de la “Doctrina Parot”, que provocó que algunos de los condenados por terrorismo y por delitos de sangre –que causaron una gran conmoción en el país– que cumplían condena como consecuencia de la aplicación de esta doctrina, salieran en libertad<sup>24</sup>. Pero uno de los asuntos más grave a los que tuvo que hacer frente durante esta legislatura fue la corrupción que afectaba a su partido. En 2013 se agravaron los problemas de la corrupción para Mariano Rajoy, con la implicación de Luis Bárcenas en la financiación ilegal del Partido Popular. El 1 de agosto de 2013, Rajoy asumió que se

---

<sup>19</sup> “Record de desempleo, más de 6 millones de españoles en el paro... y Merkel prefiere subir los tipos”, *ABC*, 26/04/2013

<sup>20</sup> “Fracasa la huelga de la enseñanza”, *ABC*, 23/05/2012

<sup>21</sup> “Europa financia a la banca sin condiciones para España”, *ABC*, 10/06/2012

<sup>22</sup> “Manifestación Independentista en Barcelona”, *ABC*, 12/09/2012

<sup>23</sup> “El *Parlament* aprueba por amplia mayoría la convocatoria de una consulta de autodeterminación”, *La Vanguardia*, 27/09/2012

<sup>24</sup> “Nadie entiende que salgan libres los asesinos de Anabel Segura y Olga Sangrador”, *ABC*, 28/11/2013

equivocó en confiar en quien no lo merecía. Una encuesta del periódico *ABC* señaló que Mariano Rajoy salía reforzado después de su intervención con 54,1%<sup>25</sup>.

Conforme avanzaba la legislatura, la economía parecía mejorar. Así, en 2014 se confirmó la salida de España de la recesión, la cual se había iniciado a principios de 2011. El Banco de España anunció a finales de julio que España encadenaba un año de crecimiento, cosa que no ocurría desde el comienzo de la crisis, y registró el mayor descenso del paro en cincuenta años<sup>26</sup>, los ajustes de Rajoy empezaron a tener resultados. El 11 de diciembre de 2014, Mariano Rajoy mandó un mensaje contundente y de confianza a los empresarios diciendo que la crisis ya era historia<sup>27</sup>.

En 2015, la economía siguió mejorando. El Gobierno anunció que las previsiones del déficit público en 2014 se habían cumplido, situando el PIB por debajo del límite máximo acordado con la Comisión Europea. Hasta ese momento, como se puede observar en el gráfico 1, el índice de popularidad de Mariano Rajoy es el más bajo, pero su popularidad empieza a crecer a partir de este año. En el gráfico 2 vemos como la situación económica actual, en el año 2015, es “menos” mala que en el año 2012, que es cuando tiene su peor momento.

En el último año de Gobierno de Rajoy, se celebraron las elecciones al Parlamento Europeo, celebradas el 25 de mayo de 2014. En ellas, el PP y el PSOE disminuyeron considerablemente el número de votos e irrumpía en el escenario público un nuevo partido político, Podemos, que con pocos meses de existencia consiguió cinco diputados. Sólo un día después de estas elecciones, Rubalcaba anunció la celebración de un congreso para elegir candidato para el PSOE y afirmó que no se presentaría. Tras un tiempo de campaña interna, fue elegido Pedro Sánchez como nuevo secretario general del Partido Socialista Obrero Español<sup>28</sup>.

Un año después de las europeas, se celebraron las elecciones municipales y autonómicas el 24 de mayo de 2015. En ellas, se volvió a comprobar el descenso del apoyo al PP y al PSOE, debido en gran medida por la aparición de dos nuevos partidos,

---

<sup>25</sup> “Rajoy resiste la cacería por el caso Bárcenas”, *ABC*, 02/08/2013

<sup>26</sup> “España registra el mayor descenso del paro en 50 años”, *ABC*, 25/07/2014

<sup>27</sup> “Rajoy: “En muchos aspectos, la crisis es historia del pasado”, *ABC*, 12/12/2014

<sup>28</sup> “La militancia del PSOE apuesta por la opción “centrista” de Pedro Sánchez”, *ABC*, 14/07/2014

Ciudadanos y Podemos. Aún, aun así el Partido Popular siguió siendo la fuerza más votada<sup>29</sup>.

Finalmente, el 20 de diciembre de 2015, tuvieron lugar las elecciones generales. El Partido Popular ganó pero sin mayoría absoluta<sup>30</sup>, abriéndose un proceso de negociaciones entre partidos, en el cual Mariano Rajoy decidió esperar a las actuaciones que realizaran las demás formaciones políticas, que como se demostró, fueron infructuosas. Así Rajoy se mantuvo en funciones hasta que fue investido de nuevo como presidente del gobierno en octubre de 2016, y tras la celebración de unas segundas elecciones en junio de 2016.

---

<sup>29</sup> “El PP gana por votos, pierde en poder”, *ABC*, 25/05/2015

<sup>30</sup> “España deja en el aire su Gobierno”, *ABC*, 21/12/2015

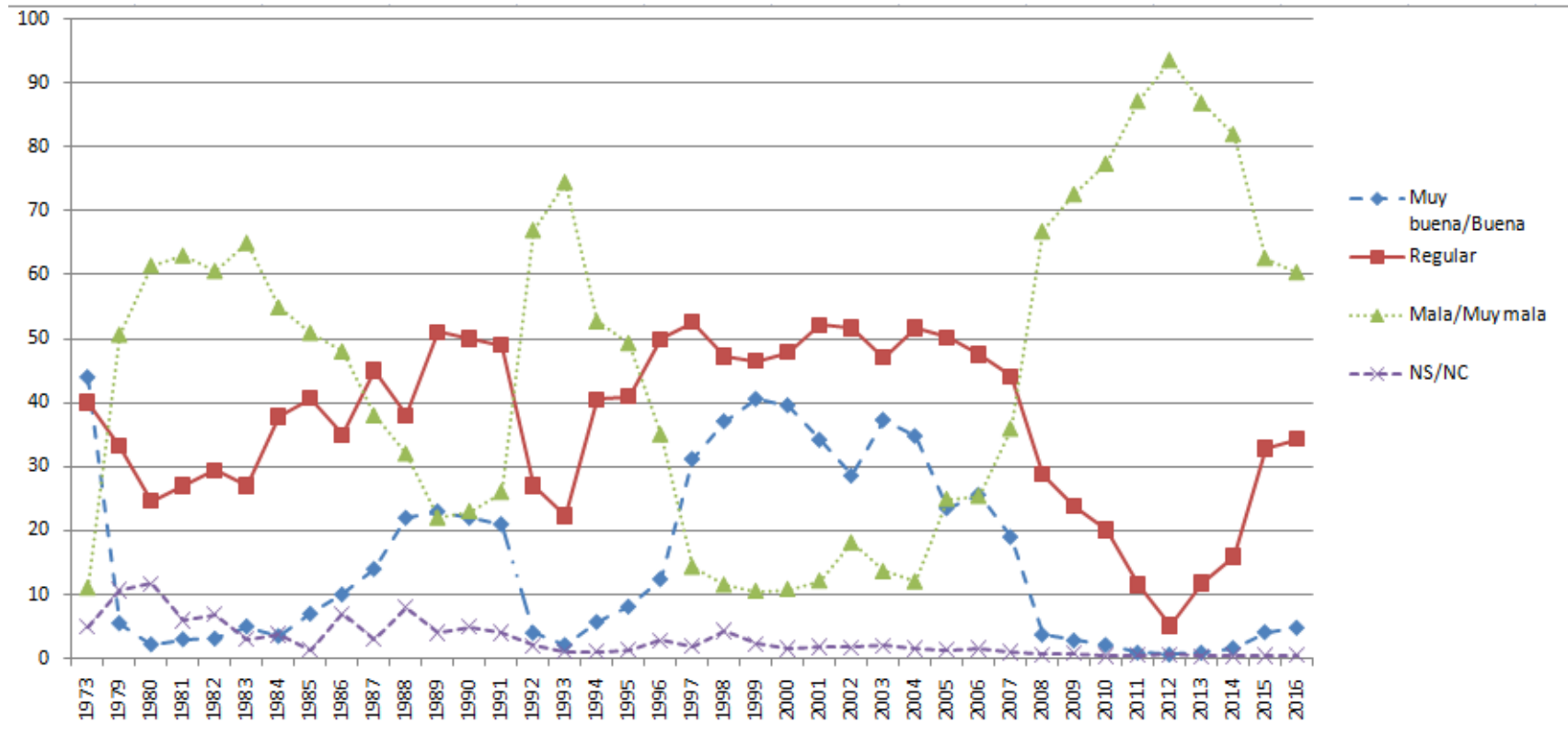


Gráfico 1. Valoración de la actuación política de Mariano Rajoy



Fuente: estudios del CIS, serie temporal A.5.01.01.011

Gráfico 2. Situación económica actual



Fuente: estudios del CIS, serie temporal K.1.02.01.001

## 4.2. Características personales

Para empezar a describir las características personales de Mariano Rajoy, nos vamos a centrar en los tres tipos de habilidades que hemos señalado en el marco teórico.

Respecto a la *habilidad conceptual*, es decir, la capacidad de definir la situación real, Mariano Rajoy no es capaz de transmitir sus ideas acerca de la realidad política, social y económica. Algunos ejemplos de esta afirmación son frases como “Quiero transmitir a los españoles un mensaje de esperanza. ETA es una gran nación; España, perdón, es una gran nación”<sup>31</sup>; “Es el vecino el que elige al alcalde y es el alcalde el que quiere que sean los vecinos el alcalde”<sup>32</sup>; o “Una España a la que 75 millones de españoles vienen cada año. Por algo será”<sup>33</sup>.

A la hora de definir la situación económica, Rajoy tampoco conecta con las percepciones de los españoles. En 2014, Rajoy hablaba de que la crisis estaba superada<sup>34</sup>. Según los indicadores macroeconómicos, y como hemos visto en el apartado anterior, la crisis estaba superada, porque en 2014 el PIB creció en torno al 1,4%, tal y como podemos ver en el gráfico 3. Sin embargo, según los indicadores microeconómicos, reflejados en la tabla 4, la crisis no estaba superada por las elevadas tasas de desempleo.

Como lo más importante para los ciudadanos españoles es su situación personal y laboral, más que la economía nacional, no compartían la idea de Mariano Rajoy de que la crisis estaba superada. Siendo la economía el principal elemento de su programa político y habida cuenta de que los españoles no compartían el entusiasmo de Rajoy por la situación económica, como se puede ver en el gráfico 2, podemos decir que la capacidad cognitiva del Presidente del Gobierno no era útil para conseguir seguidores.

---

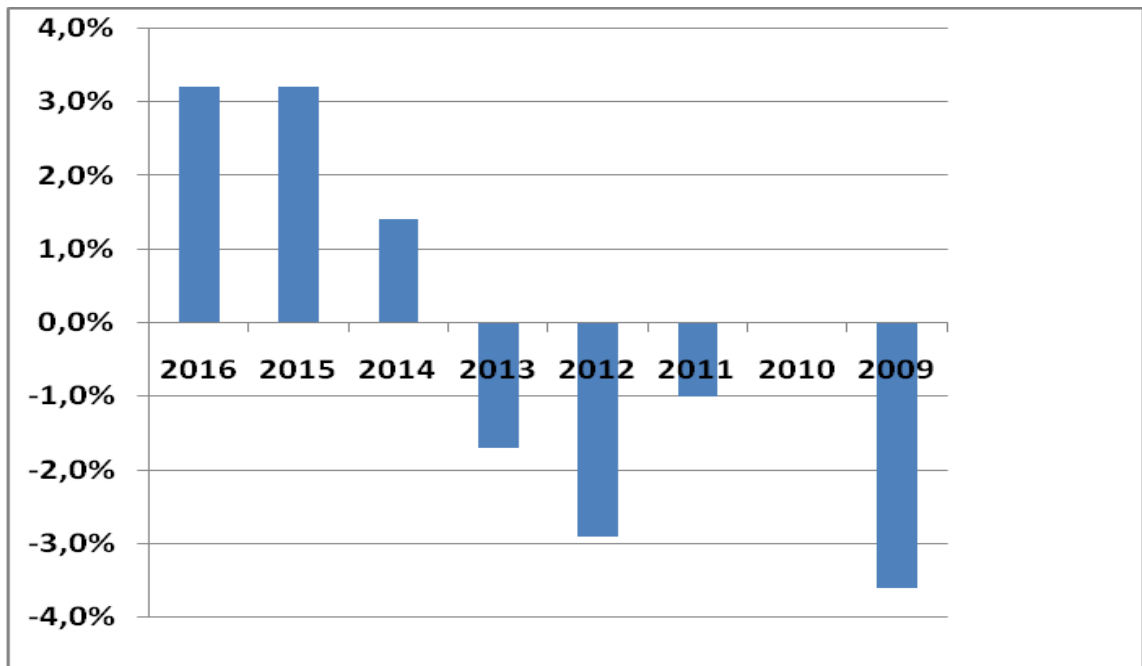
<sup>31</sup> “El lapsus de Rajoy: “ETA es una gran nación””, *cadener.com*, 11/06/2007

<sup>32</sup> “El nuevo trabalenguas de Rajoy”, *La Vanguardia*, 02/12/2015

<sup>33</sup> “El nuevo lapsus de Rajoy: “Una España donde 75 millones de españoles vienen cada año””, *EcoDiario.es*, 18/03/2017

<sup>34</sup> “Rajoy: “Hemos superado la crisis económica””, *La Vanguardia*, 26/11/2014

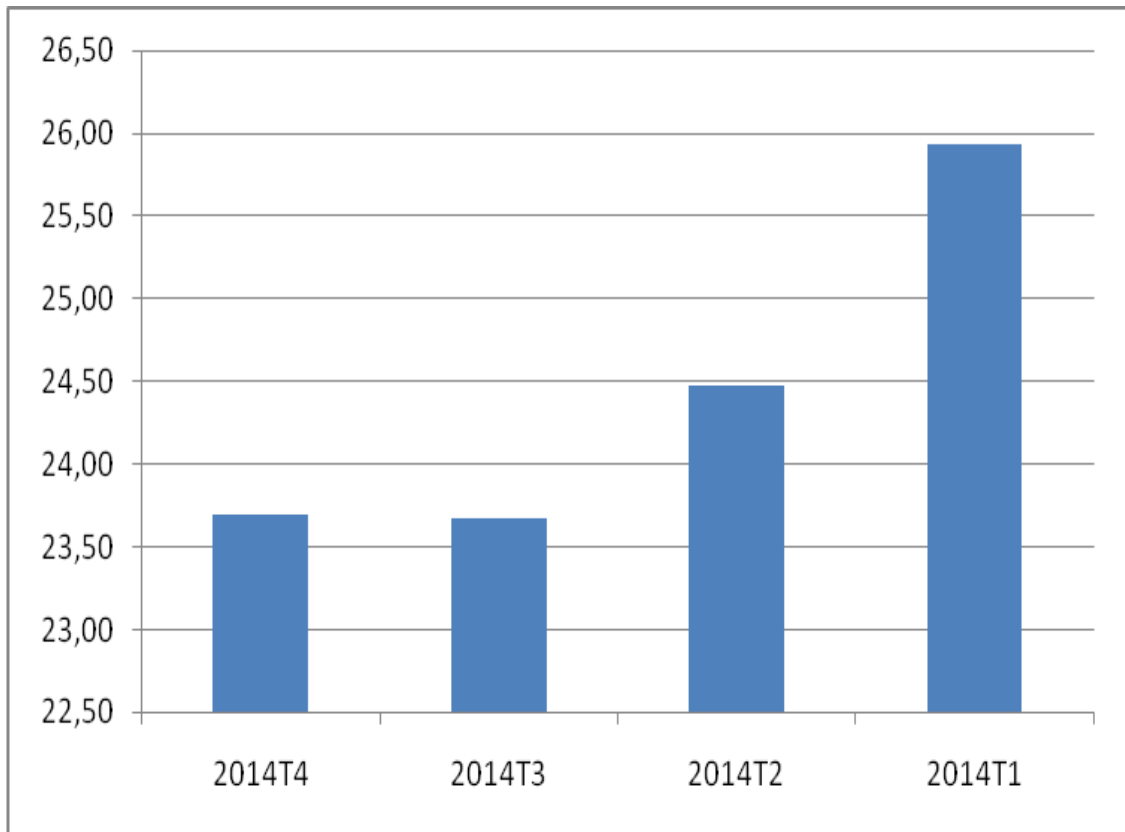
Gráfico 3. Evolución anual PIB España 2009-2016



Fuente: Diario Expansión<sup>35</sup>

<sup>35</sup> Datos obtenidos de la sección “Datos Macro” de este periódico ([www.datosmacro.com/pib](http://www.datosmacro.com/pib), recuperado 17/05/2017)

Gráfico 4. Tasas de paro 2014



Fuente: Encuesta de Población Activa (EPA), Instituto Nacional de Estadística.

La siguiente característica en la que nos vamos a centrar es la *habilidad técnica*, derivada de los estudios realizados por Mariano Rajoy y la profesión que ha ejercido.

Mariano Rajoy es Licenciado en Derecho por la Universidad de Santiago de Compostela (1978), lo que le da un conocimiento de las leyes y de cómo se hacen, lo que es provechoso para poder ejercer como político. Esta carrera también le da unas dotes políticas, ya que estudia Derecho Político, Derecho Administrativo, etc. En general, estudiar una carrera nos da una visión del mundo más amplia, un contacto con otros estudiantes y con otros profesores, lo que nos ayuda a la hora de comunicarnos y expresarnos mejor.

Un año antes de acabar la carrera de Derecho, Mariano Rajoy empezó a estudiar la oposición de Registrador de la Propiedad, que aprobó tres años después, con 24 años, convirtiéndose así en el Registrador de la Propiedad más joven de España<sup>36</sup>. Estudiar y aprobar esta oposición le proporciona a Mariano Rajoy una visión más sistemática de la situación y un desarrollo de la memoria que con una carrera no se tiene. Esta oposición también le marca el carácter, ya que le convierte en una persona seria y a la vez con muchos datos (Losada, 2014).

La tercera y última característica en la que nos vamos a centrar es la *habilidad relacional*, es decir la capacidad que tiene Mariano Rajoy de relacionarse con otras personas que le pueden ayudar a conseguir sus objetivos. Esta es la característica por la que más puede destacar Mariano Rajoy, ya que desde el comienzo de su andadura política, ha sabido relacionarse muy bien.

La primera relación que destacamos es la que tenía con Manuel Fraga, fundador del partido político Alianza Popular. Esta cercanía le posibilita ejercer como diputado autonómica de Galicia en 1981, y dos años más tarde como concejal de Pontevedra y desde 1983 hasta 1986 como Presidente de la Diputación Provincial de Pontevedra. En junio de 1986, Mariano Rajoy obtiene un escaño en el Congreso de los Diputados, el cual rechaza para convertirse en noviembre de ese mismo año en Vicepresidente de Galicia, lo que le da bastante poder en esta Comunidad, siempre al amparo de Manuel Fraga.

---

<sup>36</sup> “Tres registradores y un notario, Luis: el clan de los Rajoy Brey era una piña”, *ABC*, 27/03/2014

En 1989 Alianza Popular se refundó en un único partido, que se llamó Partido Popular, en el que Manuel Fraga se convirtió en el Presidente, y Mariano Rajoy fue nombrado miembro del Comité Ejecutivo Nacional, el principal órgano de gestión del partido recién creado. A partir de aquí tiene una relación directa con los líderes del partido, Manuel Fraga y José María Aznar que fue nombrado en ese mismo año Presidente del Partido Popular, y que sería el futuro Presidente de España en 1996.

Esta es la segunda relación que vamos a destacar, la amistad con José María Aznar, que es la que le lleva a ocupar diferentes ministerios durante los gobiernos de Aznar: Ministro de Administraciones Públicas (1996-1999); Ministro de Educación y Cultura (1999-2000); Vicepresidente primero y Ministro de la Presidencia (2000-2001 y 2002-2003); Vicepresidente primero y Ministro de Interior (2001-2002); Vicepresidente primero y Portavoz del Gobierno (2002-2003). Como podemos ver Rajoy sería una persona importante dentro de los gobiernos de Aznar siendo de las pocas personas que permanecieron a su lado desde 1996. Y es nombrado Secretario General del Partido Popular y candidato a las siguientes elecciones en 2003, fecha en la que sale del Gobierno para preparar su salto como líder del Partido Popular. Por tanto, al relacionarse con las dos figuras más importantes del partido, Fraga y Aznar, ocupó un lugar destacado tanto dentro de la formación como en las instituciones públicas.

En el año 2004, Rajoy pierde las elecciones pero mantiene la relación con Aznar y se apoya en el equipo heredado, el cuál es liderado por Eduardo Zaplana y Ángel Acebes, cuya lealtad no es a Mariano Rajoy, si no a José María Aznar. Durante este periodo, sus actuaciones estaban subordinadas a la opinión del anterior Presidente del Gobierno, por lo que su labor quedaba limitada.

En 2008, vuelve a perder las elecciones y recibe críticas internas del equipo de Aznar. José María Aznar le retira su apoyo, pero Rajoy es capaz de recomponer sus apoyos, principalmente con la ayuda del Presidente de la Comunidad Valenciana, Francisco Camps. Tras el Congreso de Valencia de este mismo año, Mariano Rajoy forma su propio equipo con ayuda de los “barones” territoriales y nombra a María Dolores De Cospedal Secretaria General. A partir de este momento, el Partido Popular estaba creado a la imagen de Rajoy, desarrollando su propia red dentro del partido: una red de apoyo financiero significativo respecto a la cuota de afiliados y de recursos

públicos que son recaudados conforme a la representación parlamentaria en diferentes Cámaras legislativas; una red de apoyo de recursos humanos proporcionando por las diferentes agrupaciones, que consiguen un poder político en territorios clave de España, como Castilla y León, Comunidad Valenciana o Madrid; y apoyos legitimadores a sus políticas y propuestas de nuevo representado por el gran respaldo electoral a su partido en las diversas regiones españolas, cuyos gobiernos encabezados por el Partido Popular aplicaban las políticas propuestas por Rajoy y obtenían un buen resultado electoral.

En los años 2011-2015, Mariano Rajoy gobierna el país con mayoría absoluta, y el Partido Popular es totalmente “marianista”. Entre las características de este término destacan: no cambiar si las cosas van bien; y mantenerse sin inmutarse en su puesto hasta que se resuelvan los problemas<sup>37</sup>.

Una vez visto las habilidades que definen el liderazgo de Mariano Rajoy, es necesario relacionarlas con su ambición política.

Podemos decir que Mariano Rajoy sí tiene ambición política, ya que lleva toda su vida dedicado a la política. Como ya comentamos anteriormente, Rajoy aprobó la oposición de Registrador de la Propiedad, puesto que ejerció durante poco tiempo y lo deja para empezar su andadura en su carrera política. Aquí demuestra su ambición por este campo, ya que deja un puesto de Registrador de la Propiedad, lo cual conlleva un buen sueldo y con unas condiciones muy buenas de vida, además de dejar su tierra y alejarse de su familia. Mariano Rajoy ocupa cargos importantes dentro del partido y dentro de las instituciones hasta llegar al máximo cargo político al que puede llegar un español, exceptuando la Jefatura del Estado.

---

<sup>37</sup> “Dos estilos: Iglesias arriesga y gana; Rajoy hace de Rajoy”, *La Vanguardia*, 13/02/2017



### 4.3. Comportamiento político

Relacionado con la creación de la red de apoyos, anteriormente comentada podemos analizar el comportamiento político de Mariano Rajoy.

En primer lugar es necesario detenernos en la fijación de la agenda, es decir, de qué manera actúa Mariano Rajoy ante un problema. Si actúa antes de la aparición de un problema, diremos que es un líder anticipatorio. Si por el contrario, actúa después de que aparezca un problema, diremos que es un líder reactivo. Podemos ver dos ejemplos. La crisis económica de España, en la que Rajoy pone una serie de medidas, como fueron la reforma laboral, los recortes, etc. En este caso, Mariano Rajoy actúa como un líder reactivo, porque toma estas medidas después de la aparición de la crisis, pero por necesidad, ya que cuando aparece la crisis económica, Rajoy no es Presidente, por lo que no puede tomar estas medidas de manera anticipada. Otro ejemplo es la “Ley Mordaza”, donde no existe ningún problema pero Rajoy toma medidas para que no surjan problemas, por lo que podemos decir que en este caso, Mariano Rajoy actúa como un líder anticipatorio. No obstante, esta ley suscitó numerosas críticas de la oposición política y de la ciudadanía, incluso fue calificada por Transparencia Internacional como una ley que violaba el derecho a la libre expresión y de manifestación<sup>38</sup>. En este sentido, su comportamiento anticipatorio no le supuso un respaldo, como así exponen los estudios del liderazgo al considerar este comportamiento como un elemento positivo para el líder (Burns, 1978; Blondel, 1987; y Natera, 2001), sino todo lo contrario. De hecho, esta ley fue una de las más criticadas durante las campañas electorales de 2015 y 2016, e incluso el titular de la cartera de Interior, encargado de defenderla, no repitió en el cargo en el nuevo Gobierno formado por Mariano Rajoy.

En segundo y último lugar, analizaremos la realización del trabajo político, lo cual depende del puesto político que desempeñe este líder, que marca la labor que debe realizar. Cada líder político tiene su propio estilo. Hay cuatro estilos diferentes de líder.

---

<sup>38</sup> Para ver la crítica, consultar “España: Una doble ofensiva ataca derechos y libertades de ciudadanos españoles, migrantes y refugiados” en <https://www.es.amnesty.org/en-que-estamos/noticias/noticia/articulo/espana-una-doble-ofensiva-ataca-derechos-y-libertades-de-ciudadanos-espanoles-migrantes-y-refugi/>, 26/03/2017

El líder gestor, al cual se le puede considerar como un administrador que es consciente de los recursos que tiene a su alcance y cuya autoridad se basa en el puesto que ocupa. El líder emprendedor, que intenta introducir a los demás en la fabricación de sus actividades y que no utiliza su autoridad formal para impulsar sus objetivos. El líder individualista, que realiza sus actividades sin ayuda de otras personas y el mismo las lleva a cabo, por lo que este tipo de líder moviliza menos recursos que los anteriores líderes, ya que lo realiza el solo sin ayuda de nadie. Y, por último, el líder ausente, que es el que no hace frente a los problemas que hay en el día a día. Según todo esto, podemos decir que Mariano Rajoy reúne características de dos estilos de líderes, como es el líder emprendedor, ya que muchas veces han tenido que hablar por él otras personas de su partido, por lo que como anteriormente hemos dicho, intenta introducir a los demás en la fabricación de sus actividades. Y, por otro lado, un líder ausente, ya que muchas veces no afronta los problemas y no aparece por ningún lado. Un ejemplo de esto puede ser la campaña electoral de noviembre de 2011, donde apenas aparece en público. Otro claro ejemplo, de este comportamiento político, es la corrupción del Partido Popular, donde Mariano Rajoy no se pronuncia y deja pasar de lado.

## **5. Conclusiones**

Para la realización de este trabajo fin de grado nos hemos centrado en la definición de liderazgo de varios autores. Esta definición nos ha llevado a estudiar de forma teórica, el contexto, los elementos, las características y el comportamiento político para después aplicar esta teoría en el liderazgo de Mariano Rajoy de manera práctica. En el contexto hemos comentado tanto el inicio de Rajoy, cuando era portavoz del Gobierno en 2002 (Gobierno liderado por José María Aznar), como el desarrollo de su liderazgo, el cuál empezó en 2004 como líder de la oposición, y desde que empezó a ser presidente de España, el 20 de noviembre de 2011, hasta la actualidad. En las características personales hemos comentado su habilidad conceptual, su habilidad técnica y su habilidad relacional, resaltando esta última, como una de sus mayores cualidades. En el comportamiento político, hemos podido ver que Rajoy es tanto un líder anticipatorio como un líder reactivo, poniendo ejemplos como la “Ley Mordaza”, donde actúa antes de que aparezca el problema, o como la Crisis económica de España,

donde actúa después de que aparezca el problema, pero por necesidad, ya que en ese momento el no era presidente del Gobierno.

En definitiva, el estudio del liderazgo de Mariano Rajoy nos ha acercado más a este dirigente político, pudiendo entender aquellos elementos que le llevaron a la más alta magistratura del Gobierno. Asimismo, podemos definir el liderazgo de Rajoy como transaccional, puesto que no ha logrado grandes índices de motivación entre los seguidores, levantando grandes críticas a sus medidas, tanto económicas como sociales. Junto a ello, debemos añadir que el gran recurso de Rajoy es el cargo que ocupa, pues antes de su llegada al poder dentro del partido –como hemos señalado, durante sus primeros años en Galicia– no había destacado como gran orador o como una persona respaldada por la ciudadanía.

## **6. Fuentes consultadas**

### **6.1. Fuentes bibliográficas**

Álvarez, José L. (2014): *Los presidentes españoles: personalidad y oportunidad, las claves del liderazgo político*, Madrid, LID.

Almond, Gabriel A.; y Sidney Verba (1970): *La cultura cívica*, Madrid, Fundación FOESA.

Aizpeolea Rodríguez, Luis (2004): *Ciudadano Zapatero*, Madrid, Espejo de Tinta.

Burns, James M. (1978): *Leadership*, Nueva York, Harper and Row

Burns, James M. (2003): *Transforming leadership*, Londres, Atlantic.

Campmany Ibañez, Luis (2004): *El efecto ZP: 1.000 días de campaña para llegar a la Moncloa*, Barcelona, Planeta.

Capilla, Manuel (2016): “Dos líderes y un solo Gobierno: trayectorias, estilos y devociones que separan y unen a Sánchez e Iglesias”, *El siglo de Europa*, n. 1140.

- Cernuda, Pilar y Fernando Jáuregui (1997): *Aznarmanía: crónicas de un país que dicen que va bien*, Madrid, Temas de hoy.
- Collado, Francisco, J. Francisco Jiménez y F. Entrena (2016): “El liderazgo político en las democracias representativas: propuesta de análisis desde el constructivismo”, *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*.
- Edinger, Lewis J. (1967): “Introduction”, en Lewis J. Edinger (ed.): *Political Leadership in Industrialized Societies. Studies in Comparative Analysis*, Nueva York, John Wiley.
- Elcock, Howard J. (2001): *Political Leadership*, Cheltenham, Edward Elgar.
- Elgie, Robert (1995): *Political Leadership in Liberal Democracies*, Londres, MacMillan Press.
- Field, Bonnie N. (2011): “Spain’s “Second Transition”?: The socialist government of José Luis Rodríguez Zapatero”, *South European Society & Politics*.
- Hopkin, Jonathan (2005): “Democracy in the Spanish transition”, en Balfour, S. (ed.): *The politics of contemporary Spain*, Londres, Routledge.
- Inglehart, Ronald (2001): *Modernización y posmodernización. El cambio cultural, económico y político en 43 sociedades*, Madrid, Centro de Investigaciones Sociológicas.
- Iglesias, Magis (2003): *La sucesión: la historia de cómo Aznar eligió a Mariano Rajoy*, Madrid, Temas de Hoy.
- Jiménez Díaz, José F. (2013): “Crisis económica, confianza institucional y liderazgo políticos en España”, *Barataria, Revista castellano-manchega de Ciencias Sociales.*, n.15.
- Linz, Juan J. (2001): “El liderazgo innovador en la transición a la democracia y en una nueva democracia”, en Manuel Alcántara y Antonio Martínez (eds.): *Política y Gobierno en España*, Valencia, Tirant lo Blanch.
- Losada Trabada, Antón (2014): *Código mariano: todo lo que no entiende de Rajoy y nada le ha sabido explicar*, Barcelona, Roca.

- Mingote, Antonio y Alfonso Ussia (2004): *Zapatero, a tus zapatos. Historia del arte de la rectificación*, Barcelona, Ediciones B.
- Natera Peral, Antonio (2001): *El liderazgo político en la sociedad democrática*, Madrid, Centro de Estudios Políticos y Constitucionales.
- Ortega Ruiz, Manuela (2012): *La sociedad imaginada: la visión de futuro de los líderes en períodos de cambio político. Análisis comparativo de los casos de Manuel Azaña en la Segunda República (1931-1936) y de Felipe González en la Transición Española (1975-1982)*, tesis doctoral dirigida por Antonio Robles Egea, Granada, Universidad de Granada.  
<https://hera.ugr.es/tesisugr/21616267.pdf>
- Ortega Ruiz, Manuela (2015): *Felipe González, la ambición que cambió España*, Madrid, Tecnos.
- Rico, Guillem (2009): *Líderes políticos, opinión pública y comportamiento electoral en España*, Madrid, Centro de Investigaciones Sociológicas.
- Rodríguez, Miguel Ángel (2010): *Así habló Zapatustra: el fracaso de un izquierdista radical en el poder*, Madrid, La Esfera de los Libros.
- Robles Egea, Antonio (2005): “Líderes, partidos y seguidores: las redes de apoyo partidistas”, en Natera Peral, A. y Vanaclocha Bellver, Francisco J. (dir.): *Los liderazgos en el mercado político y la gestión pública*, Madrid, Universidad Carlos III de Madrid y BOE.
- Sevilla, Jordi (2015): *Seis meses que condujeron al rescate: crónica de un rescate que Mariano Rajoy no supo evitar, noviembre 2011- mayo 2012*, Barcelona, Deusto.
- Tannenbaum, R., Weschler, I.R., & Massarik, F. (1961): *Leadership and organization*. New York, McGraw-Hill.
- Toro, Suso de (2007): *Madera de Zapatero: retrato de un presidente*, Vigo, Xerais.
- Weber, Max (1993): *Economía y sociedad*, Madrid, Fondo de Cultura Económica.

## **6.2. Medios de comunicación consultados**

*El País*. Consulta realizada desde el año 1996 al 2016. Hemeroteca disponible en [www.elpais.com](http://www.elpais.com)

*El Mundo*. Consulta realizada desde el año 1996 al 2016. Hemeroteca disponible en <http://www.elmundo.es/>

*ABC*. Consulta realizada desde el año 1996 al 2016. Hemeroteca disponible en <http://www.abc.es>.

*La Vanguardia*. Consulta realizada desde el año 1996 al 2016. Hemeroteca en <http://www.lavanguardia.com/>

*Ecodiario*. Consulta realizada para el año 2017. Hemeroteca disponible en <http://ecodiario.eleconomista.es/>

*Radio Cadena Ser*. Consulta realizada desde el año 1996 al 2016. Hemeroteca disponible en <http://cadenaser.com/>

## **6.3. Organismos oficiales consultados**

Instituto Nacional de Estadística: <http://www.ine.es/>

Centro de Investigaciones Sociológicas: <http://www.cis.es/>

Evolución económica y demográfica de España: <http://www.datosmacro.com/pib>.

Gobierno de España: <http://www.lamoncloa.gob.es/>