

El liderazgo político en la España autonómica: el caso de Manuel Chaves González.

Santiago Delgado Fernández (UGR).

RESUMEN:

En esta comunicación se presentan los elementos que componen la denominada ecuación personal del liderazgo, al tiempo que se propone a la biografía como instrumento idóneo para el análisis de dicha ecuación. A continuación, se aplica el esquema propuesto a la figura de Manuel Chaves González, Presidente de la Junta de Andalucía desde 1990 hasta la actualidad.

NOTA BIOGRÁFICA:

Doctor en Ciencias Políticas y Sociología por la Universidad de Granada. Editor y coautor del libro *El Futuro del Sindicalismo* (1996) y coautor del diccionario *Conceptos Fundamentales de Ciencia Política* (1998). Es profesor asociado del Departamento de Ciencia Política y de la Administración de la Universidad de Granada.

PALABRAS CLAVE:

Liderazgo político, biografía, competencia, ambición, Manuel Chaves González.

INTRODUCCIÓN

Desde los inicios del proceso de formación del estado autonómico hasta nuestros días, se han celebrado más de cien elecciones autonómicas y se han elegido por los respectivos parlamentos un total de noventa y siete presidentes. Pues bien, un análisis de los mandatos y de las biografías de todos ellos nos revela algunas cuestiones de interés. En primer lugar, que la estabilidad al frente de las presidencias autonómicas ha sido un rasgo de identidad, en especial, de las conocidas como comunidades históricas, Cataluña, País Vasco y Galicia, sin olvidar Andalucía, que pese a no estar dentro de esta última categoría, accedió a su autogobierno mediante el exigente procedimiento fijado en el artículo 151 de la CE. Por otro lado, que once presidentes han permanecido al frente de sus respectivos gobiernos más de una década, no existiendo diferencias significativas en esta cuestión entre los dos grandes partidos de ámbito nacional, PSOE y PP. Por último, que todos los presidentes de comunidades históricas tuvieron antes de serlo, o han tenido después, una proyección en la política estatal, y han jugado en algunos casos un papel central en los procesos de renovación interna de sus respectivos partidos, bien sea como protagonistas directos o como impulsores indirectos de los mismos. De acuerdo con estos datos, se puede concluir que el desarrollo autonómico en España ha sido un espacio propicio para el surgimiento de liderazgos políticos estables.

En la presente comunicación, tras esbozar un esquema de estudio del liderazgo, nos detenemos en el caso concreto de la trayectoria y liderazgo político de Manuel Chaves González, presidente de la Junta de Andalucía desde 1990, quien junto a Jordi Pujol, Manuel Fraga, Rodríguez Ibarra y José Bono, es uno de los dirigentes que más tiempo han ocupado la jefatura de un ejecutivo autonómico hasta convertirse en un verdadero "superviviente político". Después del Presidente de Extremadura, quien lleva veintidós años en el cargo, y una vez que Manuel Fraga ha dejado de estar al frente de la Xunta de Galicia, Manuel Chaves es el *presidente de comunidad que le sigue* en el escalafón, concretamente quince años y el hombre que más votos ha aportado a los triunfos del PSOE en las elecciones de carácter nacional. Además, la sucesión de Chaves como Presidente ni siquiera está aún abierta. Hasta hoy, ha sorteado con suficiencia todas las escollos que ha ido encontrando en el camino. Desde que iniciara su andadura política, su liderazgo político se ha transformado de forma visible dejando de ser un mero liderazgo de oficio, no cuestionado, pero tampoco reconocido, para pasar convertirse en un liderazgo basado en la autoridad.

A través de una aproximación de corte biográfico, se aportan algunas pistas que pueden explicar la naturaleza del liderazgo del presidente de la Junta de Andalucía y, en cierto modo, justificar la permanencia y estabilidad en el cargo. Pese a la existencia de otras facetas a estudiar en próximos trabajos, en este caso reparamos, exclusivamente, en los factores que integran la ecuación personal del su liderazgo. Por un lado la competencia política. Por otro, la ambición.

Para componer la biografía de Manuel Chaves y encontrar en ella algunos de los rasgos explicativos de su liderazgo, hemos hecho uso de notas lexicográficas, recortes biográficos, entrevistas en

prensa hechas al personaje, etc. Nos hemos apoyado en el material disponible en las hemerotecas para desarrollar los principales hitos de su trayectoria política, deteniéndonos, principalmente, en los datos que pudiesen revelar las competencias de las que ha hecho uso en su carrera y las ambiciones que la impulsaron y la impulsan hasta hoy. Otros datos necesarios para nuestro propósito se han obtenido leyendo las biografías y las memorias de algunos de los personajes públicos más relevantes que compartieron actividad con Manuel Chaves. Con las referencias incluidas en estos libros ha sido posible cubrir un flanco importante cuando se trata de estudiar las competencias e incluso también, las ambiciones de los líderes, esto es, la percepción que de ambas cosas tienen sus seguidores, sus iguales y, a ser posible, los ciudadanos. Por último se han consultado los datos sobre valoración de líderes disponibles en el EGOPA (Estudio General de Opinión de Andalucía).

La comunicación se estructura en tres epígrafes. En el primero se presentan dos propuestas de síntesis relativas a los rasgos a considerar en la denominada ecuación personal del liderazgo como una de las posibles formas de analizar el liderazgo político. En el segundo, se sostiene la validez de la biografía como instrumento metodológico para analizar el liderazgo político y, más concretamente, como medio para el análisis de la citada ecuación personal. Por último, en el tercer apartado entramos de lleno en el tratamiento de la figura política de Manuel Chaves González, fijándonos en algunos de los rasgos descritos como propios de la citada ecuación personal del liderazgo, empleando para ello el citado método biográfico.

En cualquier caso, la investigación resulta insuficiente por el momento, al no haber sido posible aún mantener una entrevista con el personaje desvelado. Tan sólo así podríamos conocer su versión sobre las capacidades disponibles y en torno a la percepción particular de sus ambiciones. Con ambas cosas sería posible establecer una comparación entre el “liderazgo sentido” y el liderazgo “percibido”; esto es, cómo se juzga el líder y como lo juzgan sus seguidores y sus adversarios. Esto quedará para un próximo trabajo. Aquí sólo se da un primer paso en la dirección de clarificar algunos de los perfiles de un líder político.

LA ECUACIÓN PERSONAL DEL LIDERAZGO: COMPETENCIA Y AMBICIÓN

En el surgimiento y desarrollo de los procesos de liderazgo político la “ecuación personal del liderazgo” es una de las facetas a considerar, siendo conscientes de antemano que sólo cubre una parte de las necesidades explicativas del fenómeno. La mencionada ecuación alude a dos elementos identificables en el líder: su competencia y su ambición. Ambas son el resultado, en gran medida, de un largo aprendizaje y de una larga experiencia que se inicia desde temprano (Eloriaga, 1976: 24). En este sentido, muchos investigadores se han detenido en observar acontecimientos y experiencias acaecidas durante los primeros años de vida o en la carrera política del líder (la pérdida de un padre, la resolución acertada de una crisis personal, determinadas circunstancias de la familia, viajes, relaciones con maestros o mentores políticos, la implicación en muchos papeles de la dirección temprana en vida, procurando encontrar la conexión de la mayoría de ellos con el desarrollo de los rasgos y las habilidades relevantes para alcanzar la condición de líder político: confianza en sí mismo, independencia, motivación para el logro de objetivos, etc.

Pues bien, en términos generales, la competencia está formada por las habilidades o destrezas de las que el líder se vale en los contextos en los que se mueve y en la observancia de los requerimientos de sus ámbitos de dominio. Barnes la ha definido como “conjunto de habilidades más el sentido de eficacia necesaria para la acción política efectiva”, concibiendo a las habilidades, en términos de Cronin y Yukl como “aquella[s] aptitud[es] susceptible[s] de desarrollo, no necesariamente innata, que se manifiesta no como pura potencialidad teórica sino en el momento de la actuación práctica” (Natera, 2001: 76). En cualquier caso, la competencia juega un papel importante en el liderazgo y supone una aptitud particular, una cierta habilidad técnica indispensable, aunque no suficiente, para acceder al liderazgo y mantenerlo (Bourdeau, 1980: 60).

Por su parte, la ambición, de significado ambivalente, refiere los móviles que dirigen la acción del líder, los deseos, confesables o no, que inspiran su acción. Para que exista liderazgo, la ambición es un componente imprescindible. Pese a que hay líderes que cuando relatan su trayectoria excluyen los componentes de la ambición, lo cierto es que no es posible el liderazgo sin su existencia, tenga o no aquella detrás “un proyecto moral”.

Con todo, no existe una carta completa de competencias y ambiciones capaz de aportar garantía sobre el logro del liderazgo. Los contextos harán variar la utilidad de unas y de otras. Por ello, antes de

abordar el análisis de cualquier líder desde esta perspectiva de es preciso determinar una relación de los rasgos sobre los que se van a reparar.

Así, en relación con las competencias que conducen o facilitan el liderazgo político se han elaborado muchas clasificaciones Especial interés, en tanto que recogen gran parte de las aportaciones que se han ofrecido en la materia hasta hoy, tienen las concebidas en España por Natera Peral y por López Camps e Isaura Leal. Natera Peral, concretamente, ha distinguido tres tipos de dimensiones de competencia para el liderazgo: habilidades técnicas, habilidades cognitivas y habilidades interpersonales o relacionales (Natera, 2001).

Las habilidades técnicas son el conjunto de saberes que tiene el líder político y que le valen para poder desenvolverse con solvencia en los espacios de competición política. Otros autores, como es el caso de Jiménez Aguado, la han definido como la capacidad del líder para poder utilizar en su favor o para el grupo, los recursos y relaciones necesarias para desarrollar tareas específicas y afrontar problemas (Jiménez Aguado, 2005). Estas habilidades son adquiridas, como ocurrirá también con las restantes, en las distintas etapas por las que transcurre una biografía. Para detectarlas habrán de tenerse presentes factores de socialización familiar tales como la educación y posición social de los padres, la educación reglada recibida en su infancia y en su juventud, etc. De igual modo, tendrán que considerarse las habilidades adquiridas como consecuencia del ejercicio profesional y de la actividad política desarrollada durante su carrera. El tipo de trabajo desarrollado, los caracteres de los compañeros de camino y las experiencias serán, también, elementos a tener en cuenta a la hora de conocer con precisión los factores que componen el bloque de habilidades personales del líder.

Por su parte, las habilidades cognitivas aluden a la mayor o menor capacidad de la que dispone el líder en los procesos de análisis de los problemas que debe abordar. La táctica y la estrategia en la evaluación de los mismos y la disposición para construir y adoptar decisiones resolutorias y, en su caso, anticipatorias, son dos componentes que deben tenerse presentes a la hora de juzgar el nivel de este tipo de habilidad.

En último lugar, las capacidades interpersonales están en relación directa con la habilidad del líder para ponerse en el lugar del otro, para comprender e interpretar los deseos de los seguidores; para hacerse comprender y transmitir proyectos de futuro. El líder que posee este tipo de capacidades será capaz de establecer redes de intercambio e influir en otros mediante técnicas y habilidades de diversa índole. Algunas de estas destrezas son las de persuasión racional, inspiración de confianza, promoción de la participación, influencia mediante adulación, llamamientos personales, tácticas de coalición, apelación a la autoridad, tácticas de presión, etc.

Por su parte, López Camps e Isaura Leal, partiendo de los trabajos entre otros de autores como Bennis, Nanus o Fulmer, han distinguido un total de cinco dominios básicos y veintiuna competencias. En primer lugar un dominio relativo a las competencias políticas compuesto por tres habilidades: proporcionar dirección y sentido a la acción política; gestionar expectativas y adaptarse al entorno político. Por otro lado, un dominio centrado en las habilidades de dirección en el que destacan: la capacidad de pensar estratégicamente, la de gestionar e impulsar el cambio; la de decidir políticas públicas y la de planificar y organizar el trabajo. En tercer lugar, se enumeran seis competencias de carácter relacional: empatía, comunicar, consensuar, influir y persuadir, fomentar la colaboración y la cooperación y, crear relaciones y asociaciones. Un cuarto bloque competencial viene referido a las capacidades de eficacia en la gestión. Estar preparado, ser creativo e innovador, ser flexible y adaptable, autoconocimiento, autocontrol y autoconfianza, son las principales habilidades que pueden incluirse en este espacio. Por último, López Camps y Isaura Leal mencionan un denominado espacio competencial referido a las capacidades de ética pública.

HABILIDADES Y CAPACIDADES DEL LIDERAZGO POLÍTICO

Capacidades políticas	Dar dirección y sentido a la acción política.		Gestionar expectativas.		Adaptarse al entorno político.	
Habilidades de dirección	Pensar estratégicamente.	Gestionar e impulsar el cambio.		Decidir políticas públicas.		Gestionar el cambio.
Competencias relacionales	Empatía.	Comunicar.	Consensuar.	Persuadir.	Fomentar la colaboración y la cooperación.	Crear relaciones y asociaciones.
Eficacia en la gestión	Estar preparado.	Ser creativo e innovador.	Ser flexible y adaptable.	Autoconocimiento.	Autocontrol.	Autoconfianza.
Capacidades de ética pública	Respeto a la igualdad y a la diversidad.			Honestidad y ética.		

Fuente: Elaboración propia a partir de la clasificación de López Camps e Isaura Leal.

En lo referente a las ambiciones, Natera sostiene que existen dos caras de la misma. Una positiva relacionada con las lógicas expectativas de los políticos de alcanzar espacios de máxima influencia. Otra negativa, que presenta el perfil más rechazable de la misma y que se presenta como la búsqueda del poder con objetos difícilmente confesables (Natera, 2001). Estas dos caras de la ambición guardan una semejanza evidente con la distinción que en la primera década del siglo XX hizo Max Weber, según la cual: “Quien hace política aspira al poder; al poder como medio para la consecución de otros fines (idealistas o egoístas) o al poder por el poder, paga gozar del sentimiento de prestigio que él confiere” (Weber, 1988: 84). De esta manera, si ya era difícil determinar los rasgos o caracteres de la competencia política del líder, aún más lo es fijarlo para la ambición. ¿Cómo medirla? ¿De qué forma delimitar los perfiles de dicha ambición?

Para dar respuesta a la cuestión planteada, entendemos que la forma más acertada es la de centrar la atención en el campo de las motivaciones políticas del líder en cuestión. Para llegar a conocer la naturaleza de las ambiciones del líder político estamos obligados a tomar en consideración, de forma necesaria, las principales motivaciones que suelen entrar en liza en el liderazgo político.

Al respecto, resulta revelador el estudio realizado por la profesora Edurne Iriarte sobre las motivaciones de la carrera política de los diputados españoles. La información arroja datos significativos que permiten extrapolar algunas conclusiones sobre las particulares ambiciones de los líderes políticos. En primer lugar, sorprende como la mayoría de ellos no tienen conciencia de que haya habido un momento en sus vidas en el que decidieran dedicarse a la política como actividad principal. Nos atrevemos a decir que, tampoco sería detectable ese momento, referido al ejercicio del liderazgo. Los líderes no deciden conscientemente serlo; en realidad terminan siéndolo con o sin su consentimiento expreso. Entre las distintas motivaciones por las que se pregunta a los entrevistados, Edurne Iriarte incluye las siguientes: ambición de poder, lucro, supuesta comodidad y facilidad de la política, servicio público, el servicio con unas ideas, o la lucha por la democracia. “Encontramos básicamente motivaciones de compromiso con la sociedad, con una ideología, con unos objetivos sociales, motivaciones que junto a la atracción por la actividad en sí misma forman lo que podríamos considerar como vocación política” (Iriarte 2000: 102).

En términos muy similares, DAHL menciona los objetivos o motivos que provocan la actuación de los líderes hasta llegar al liderazgo: “una mejor remuneración, la riqueza, la seguridad económica, el poder, el prestigio social, el reconocimiento, el respeto, el amor, la curiosidad, el placer de ejercer [...] la satisfacción de orden estético, [...] [etc.]” . (Dahl. 1971: 106).

Pese a todo lo dicho hasta aquí sobre las más usuales motivaciones de quienes se ocupan de lo público y alcanzan el liderazgo, sorprende la frecuencia con que se puede encontrar en las memorias de personajes que permanecieron durante largo tiempo en puestos políticos de mucha responsabilidad, declaraciones que revelan una participación política forzada por las circunstancias. Frente a este tipo de individuos que dicen que la política les “llegó”, que ellos jamás la buscaron, hay otros que afirman, abiertamente, que su ingreso se debió a algunos de estos motivos que acabamos de enumerar. Si la familia, como vimos, es el lugar primero de la socialización política y, por tanto, allí se forja un juicio sobre lo político, la motivación hacia el ejercicio de la política es más posible en individuos en cuyo medio familiar se favoreció una visión positiva de ella. De algún modo, la mejor comprensión de los escenarios políticos y la aceptación misma del valor de su existencia, se terminan convirtiendo en un motivo más para interesarse por el ejercicio profesional de esta actividad. La motivación ideológica está, de igual forma, detrás de la carrera de algunos líderes políticos. Para ellos, hacer política es realizar su ideario, llevar a la práctica los elementos que constituyen la forma de entender el mundo. Asimismo hay, entre ellos, quienes dicen haber respondido a las necesidades históricas de un momento, o sea, a la responsabilidad que va pareja a su condición y su deber moral. Por último, tiene una importancia no valorada suficientemente como aliciente para inmiscuirse en la política profesional, el deseo de poder, de liderar un proyecto con el reconocimiento de un número significativo de seguidores (Percheron, 1993)¹. De nuevo aquí resultan aclaratorias las palabras de Weber al respecto: “La conciencia de tener una influencia sobre los hombres, de participar en el poder sobre ellos y, sobre todo el sentimiento de manejar los hilos de acontecimientos históricos importantes elevan al político profesional, incluso al que ocupa posiciones formalmente modestas, por encima de lo cotidiano”².

¹ Sobre algunas de las motivaciones señaladas véase también: Matthews, D. H. 1960. *U.S. Senators and their world*. Chapel Hill: University of North Carolina Press; Payne, J. L., et al. 1984. *The Motivation of politicians*. Chicago: Nelson-Hall; Schesinger, J. A. 1966.: *Ambition in politics. Political careers in the United States*. Chicago: Rand McNally

² WEBER, M. (1992): *op. cit.* p. 152.

ESQUEMA DE ESTUDIO DEL LIDERAZGO POLÍTICO A PARTIR DEL ANÁLISIS DE LAS CAPACIDADES Y AMBICIONES

CAPACIDAD		AMBICIÓN	
Saberes, habilidades y destrezas.		Móviles, deseos de la acción política.	
Habilidades técnicas.-		Cara positiva.-	Cara negativa.-
<i>Factores de socialización familiar:</i>	Educación familiar, posición social de los padres.	Vocación política: Aspiración al poder.	Vocación política: Deseo irrefrenable de poder.
<i>Educación reglada recibida en infancia y juventud:</i>	Colegios, Universidad, etc.	Deseo de transformar las cosas.	Vanidad y autocomplacencia.
<i>Formación en el ámbito profesional y en su trayectoria o carrera política:</i>	Tipo de trabajo, compañeros de trabajo, experiencias tenidas en el ámbito profesional y/o político.	Disposición al servicio público.	Lucro-riqueza.
Enseñanza derivada del entorno organizacional o social:		Compromiso con unas ideas políticas.	Comodidad.
Habilidades cognitivas o conceptuales (Competencias de dirección y de eficacia).-		Amor.	Prestigio social.
Buen juicio.		Aceptación.	Placer de ejercicio.
Proactividad. Capacidad de tomar decisiones.		Prestigio social.	Conciencia de ejercer poder e influencia.
Disposición para construir y adoptar decisiones resolutivas y, en su caso, anticipatorias (sentido de urgencia).		Curiosidad	
Táctica en la evaluación de problemas.		Placer de ejercicio.	
Estrategia en el abordaje de los problemas. (Pensar estratégicamente).		Conciencia de ejercer influencia.	
<i>Capacidades interpersonales o humanas (Competencias relacionales y éticas).-</i>			
Habilidad para ponerse en el lugar del otro.			
Adaptabilidad.			
Escuchar, comprender e interpretar los deseos de los seguidores.			
Habilidad para hacerse comprender.			
Honestidad.			
Disposición a compartir el crédito y los beneficios de su acción.			
Capacidad de asumir las responsabilidades por los errores.			
Habilidad para transmitir proyectos e ilusiones de futuro.			
Capacidad para crear y mantener redes.			
Persuasión. Capacidad para motivar.			
Inspiración de confianza.			
Uso de tácticas de influencia.			
Influencia mediante adulación.			
Capacidad para establecer pactos y coaliciones.			
Autoridad.			

Fuente: Elaboración propia a partir de las clasificaciones de R. Dahl, Antonio Natera, D. H. Matthews, Edurne Iriarte, López Camps e Isaura Leal.

EL ENFOQUE BIOGRÁFICO EN EL ESTUDIO DEL LIDERAZGO POLÍTICO

El hombre como objeto de la Ciencia Política ha sido tratado en innumerables ocasiones. Todas las orientaciones del pensamiento se han esforzado por identificarse con una cierta concepción antropológica. Liberales, marxistas, anarquistas y socialdemócratas han tratado de proyectar un concepto de hombre determinado. Todas, además, han coincidido en reconocer al ser humano como el objeto último de sus preocupaciones, por más que algunas, vinculándolo tanto al sistema de sus relaciones sociales o a la conciencia colectiva vigente en cada momento, lo hayan reducido a un simple *figurante* de la historia. En esta última dirección y, concretamente, bajo la doble influencia de Marx y Durkheim, la biografía, “perteneciente, como el acontecimiento, a la superficie de la historia, reacia a un tratamiento científico, [quedó durante algún tiempo] totalmente [desacreditada]”. (Morales Moya. 1987: 61).

Pero, pese a todo, y como nos recuerda Mills, dado que las ciencias sociales versan de problemas de biografía, de historia y de sus intersecciones dentro de estructuras sociales y, por tanto, que estos tres espacios de atención deben componer, necesariamente, las coordenadas de cualquier estudio sobre el hombre, fue imposible relegar totalmente al ostracismo a este instrumento metodológico. (Mills. 1993).

Disciplinas como la Antropología o la Psicología, iniciaron ya hace tiempo una recuperación del método biográfico, si bien, en forma de historia de vida y, por tanto, prestando mayor atención a los perfiles de la gente común que a los paradigmas vitales de los grandes personajes. Mientras tanto, la Ciencia Política, por su parte, ha seguido mostrando ciertas reticencias a la utilización de la biografía, pese a tener cabida en campos de estudio como el del pensamiento político y el de la historia de las ideas y formas políticas como subdisciplinas de la misma. Esto ha sido así, en cierto modo, dada la mayor relevancia del área del comportamiento político dentro de la Ciencia Política.

No obstante, a estas alturas es innegable que la aproximación biográfica supone una atención cualitativa en torno a los actores más influyentes de los procesos políticos, que no puede ni debe ser desatendido por la Ciencia Política. La biografía, aún bordeando los riesgos del subjetivismo o del utopismo biográfico y que puede llevar al autor a atribuir mayor influencia al sujeto de la que probablemente tuvo³, pasa por ser un instrumento adecuado que permite abordar, desmenuzando los perfiles de un personaje político, la mayor parte de los rasgos que singularizan el liderazgo, componiendo con solvencia, entre otros aspectos, la conocida como ecuación personal del liderazgo político.

Profundizando en el conocimiento de las diversas etapas vitales de un personaje, ciertamente, podemos acceder con mayor facilidad a saber cómo se formó, quienes fueron sus maestros, cuándo y por qué decidió seguir una determinada trayectoria profesional, cuándo surgió la vocación política, cuales han sido las decisiones políticas claves durante su carrera, aquellas que le permitieron ascender en el reconocimiento de sus iguales y de los ciudadanos hasta convertirse en un líder político [...]. En especial, podremos averiguar, algunas de las aptitudes, comportamientos y actitudes que fueron avalando la construcción del citado liderazgo, al tiempo que se visualizan las más relevantes características que identifican su capacidad y la ambición política que ha movido y le mueve al líder en su actividad pública.

En conclusión, con la narración “intencionada” de la trayectoria vital de un líder político que habilita la biografía, podemos cerciorarnos de los distintos aspectos que conforma su condición. De este modo, el método biográfico (biografía, autobiografía, historia de vida, etc), empleado en las ciencias sociales en general y, más en concreto, en la Ciencia Política nos permite fijarnos en los rasgos de la ecuación personal de un determinado individuo inserto en un contexto histórico, al tiempo que nos proporciona una explicación de las estructuras determinantes en el proceso.

Como nos recuerdan Ballart y Ramió, la utilidad de la biografía ha quedado de manifiesto por el gran número de personajes políticos de las democracias occidentales han sido, en algún momento, objeto de una biografía política. El género se ha transitado con frecuencia en países con sistemas presidencialistas y semipresidencialistas. Tal es así que, es posible leer biografías meritorias de presidentes estadounidenses como Washington, Lincoln, Roosevelt, Kennedy, etc, o de otros dirigentes líderes mundiales como De Gaulle, Mitterrand. Las hay de líderes de países con sistemas presidencialistas, tal es el caso del presidente alemán Adenauer, o de los británicos Churchill y Thatcher. En España, pese a la proliferación del género a partir de mediados de los setenta, la mayor parte de los trabajos provienen de campos como los del periodismo o la historia. Ejemplos son las biografías de personajes como Maura,

³ Consiste en creer que nada es insignificante en la vida del biografiado y, por ello, inclinarse delante de la vida renunciando a construir un problema sobre el que formular hipótesis. (LEVILLAIN, P. 1988).

Canovas del Castillo, Azaña, Adolfo Suárez, Juan Carlos Primero, etc. En todo caso, aún existe un déficit. La mayoría de estas biografías no han sido escritas por politólogos.

BIOGRAFÍA DE MANUEL CHAVES: ALGUNAS NOTAS SOBRE COMPETENCIAS Y AMBICIONES

Manuel Chaves González nació en Ceuta el 7 de julio de 1945 en el seno de una familia acomodada y muy conservadora. Su padre, militar de profesión (capitán de Artillería-coronel retirado); y su madre, ama de casa, tuvieron nueve hijos. Debido a la ocupación parterna, en su infancia y su primera juventud compaginó pabellones militares en Sevilla y Cádiz con un internado salesiano en Utrera, donde cursó todo el bachillerato. Fue la suya una educación exigente en las formas, mientras que en los contenidos, ceñida a los rígidos y autoritarios criterios de la escuela nacional-católica.

La formación religiosa recibida de la mano de los padres salesianos le sirvió para, desde muy pronto, tener conciencia de las desigualdades y adquirir conciencia social, esta última entendida en su vertiente caritativa. Con estos religiosos aprendió, además, a ser disciplinado en el trabajo, así como a cumplir con plazos y exigencias de resultados.

Nadie en su entorno familiar se había dedicado nunca antes a la política. Es más, en casa de los Chaves, llegado el momento, no vieron con buenos ojos la predisposición hacia la actividad política de su hijo mayor, y menos aún, su adscripción ideológica socialista. En cualquier caso, y no sin encendidos desencuentros con su padre a cuenta de esta inclinación, mediada la década de los 60, con el comienzo de sus estudios de Derecho, Manuel Chaves empezó a coquetear con los círculos opositores que tan presentes estaban en la Universidad española de aquellos años. De entre todos sus profesores, mantuvo una relación de especial confianza con el Catedrático de Dº del Trabajo, Rodríguez-Piñero, quien algo más tarde se convertiría en mentor académico del joven⁴. Su vocación política despertó, en gran medida, como respuesta al contexto que le tocó vivir, el de una España presa de la dictadura franquista y ajena a las libertades políticas de las que disfrutaban en el resto de occidente. En este clima, la Universidad era, con sus limitaciones evidentes, un lugar de encuentro para quienes rechazaban el régimen franquista y un espacio para la disidencia.

Pronto adquirió protagonismo entre sus compañeros, quienes le eligieron delegado de clase. Fue entonces, en aquellas aulas universitarias, cuando conoció a destacados militantes antifranquistas como Amparo Rubiales, Javier Pérez Royo, Rafael Escuredo, Felipe González, Alfonso Guerra, Guillermo Galeote, José Rodríguez de la Borbolla, Alfonso Lazo, Carmen Romero, Gracia Cabellos, Juan Alarcón, Carmeli Herмосín, etc, con los que desde muy pronto fue trabando lazos de amistad. Estudiaban, y algunos ya trabajaban como docentes en diversos centros de dicha universidad. Entre ellos se fue creando una comunidad de ideas y una práctica militante. “Eran algo más que un grupo de gente que se dedicaba a hacer política de oposición”; “lo [mezclaban] todo”. “Manuel Chaves y Luis Yáñez compartían un secreto inconfesable: eran forofos del Betis y cada quince días iban al fútbol. Para despistar a sus compañeros de pandilla decían que iban a los pueblos a hacer proselitismo, hasta que un día alguien los vio y fue con el cuento a la dirección. Guerra nos echó una bronca tremenda. Y Carmeli se enfadó muchísimo, le parecía que eso de ir al fútbol y ser fororos era una cosa de franquistas [...]” (Navarro, 1995: 127).

Muchos de quienes entonces le acompañaron en las ideas y en la práctica de oposición al Régimen tenían unas características personales más propicias para el liderazgo que él mismo. Pese a poseer dotes de buen conversador y capacidad para granjearse la simpatía con prontitud, en el núcleo político en el que se desarrolló, la arrolladora personalidad de algunos de sus miembros ensombrecía cualquier posibilidad de destacar. Ese era el caso de Felipe González, con quien trabó una relación muy intensa, personal y política. Así lo reconoce el propio Chaves cuando afirma: “Yo siempre he tenido claro que mis referencias y mi opción siempre han estado del lado de Felipe González” (Iglesias, 2003: 308). En esas primeras fechas, ya tenía muy claro que pese a que él tenía una gran preparación técnica y unos buenos conocimientos jurídicos, el liderazgo de Felipe González era más natural que el suyo. “Era el mejor. [...] era el hombre que tenía más capacidad de análisis, mucha más capacidad de convencimiento, de convencer dialécticamente [...]. No cuesta comprender, así las cosas, las razones que justifican que el liderazgo que con el tiempo lograría Chaves, naciera y perdurara ligado al de Felipe González.

⁴ Ha sido presidente del Tribunal Constitucional y, siendo Manuel Chaves presidente de la Junta, recibió la distinción de Hijo predilecto de Andalucía.

Pero no sólo González influyó en la formación y en el aprendizaje político de Chaves. Aquel primer grupo de socialistas sevillanos, a los que nos hemos referido, “fue [...] importante desde el punto de vista de su influencia intelectual e ideológica y por su preparación teórica, más que por su presencia física” “[...] la influencia que este grupo tuvo en el conjunto del partido se [y en él concretamente, se debió] en lo esencial a esa preparación intelectual (Iglesias, 2003: 310).

A comienzos de los 70, Manuel Chaves se licenció en Derecho y, antes incluso de aprobar su tesis doctoral con el título: “El accidente de trabajo por acto de tercero”, comenzó a ejercer como profesor no numerario en la citada universidad. Años después obtuvo plaza de profesor titular de Derecho del Trabajo, primero en Bilbao (1975-77) y después en la Facultad de Derecho de Córdoba. Gracias a estos dos destinos pudo simultanear el contacto con los dos grandes núcleos que revitalizarían el socialismo en la España de la transición; por una parte con los mencionados socialistas andaluces, a los que pertenecía por procedencia; por otro, con los vascos, al frente del cual se encontraba Nicolás Redondo Urbieta, a quien Chaves conocía ya desde antes de Suresnes. Dos caracteres distintos, dos formas de actuar política y sindicalmente diferentes; en resumidas cuentas: dos tradiciones del socialismo complementarias que a la postre serían muy útiles en la conformación de su personalidad pública.

Como se ha dejado caer con anterioridad, el salto real a la militancia política y sindical lo había dado en el año 1968, mientras cursaba sus estudios universitarios, afiliándose al PSOE y a la UGT. Fue sindicalista, cuando serlo significaba una opción de peligro personal y profesional. En la central socialista, y gracias en gran medida a su condición de especialista en materia laboral, fue elegido para ser miembro de la Comisión Ejecutiva Confederal entre 1976 y 1986 (30, 31, 32 Congresos Federales), responsabilizándose, entre otras áreas, de la Secretaría Confederal de Información y Prensa. En todos estos Congresos, obtuvo un fuerte respaldo de sus compañeros. Sirva de ejemplo el 82,29% obtenido en el que se celebró en 1980.

El activismo social, esto es, el militantismo sindical y la participación en la vida asociativa, le permitieron ir adquiriendo, progresivamente, recursos constitutivos de un capital que con el tiempo adquirió tintes políticos. La notoriedad en la UGT, las diversas competencias ligadas al conocimiento del dominio particular del derecho laboral y, las particulares experiencias y aprendizaje de la acción colectiva, le fueron habilitando como hombre político. Sin duda, el ejercicio de responsabilidades en el seno del sindicato socialista supuso el ingreso en la élite sociopolítica y le facilitó una notoriedad progresiva que terminó siéndole útil para la constitución de un capital político de primer nivel. Así, durante estos años, aún en un contexto de limitación de los derechos sindicales, Chaves adquirió competencia negociadora en el ámbito laboral y fue ganando respetabilidad entre sus compañeros de militancia.

En la UGT, Manuel Chaves fue hombre de confianza de Nicolás Redondo quien, pasado el tiempo, impulsaría la primera huelga general contra el gobierno socialista. En este periodo llegaron a ser buenos amigos: “la mano derecha de Nico”. Con el tiempo, esta amistad saltaría en mil pedazos.

Por su parte, la presencia activa en la política corrió paralela a su notoriedad sindical. Tras ingresar en el PSOE, su primera responsabilidad fue la de ser miembro del comité provincial de este partido en Sevilla y representante en el comité nacional hasta 1975. Ya en democracia, entre 1981⁵ y 1986, fue elegido miembro de la Comisión Ejecutiva Federal del PSOE, siendo reelegido en 1990 y 1994. Concretamente, fue elegido Secretario Ejecutivo de la CEF del PSOE en el XXIX Congreso de este Partido; en el XXX Congreso (1984), Secretario de Asuntos Económicos, Sociales y Sindicales, cargo que abandonó en 1986 al ser nombrado Ministro de Trabajo. Miembro del Comité Federal desde 1987 a 1990. En el XXXII Congreso Federal (1990) entra de nuevo a formar parte de la CEF del PSOE como Secretario Ejecutivo, cargo para el que es reelegido en el XXXIII Congreso (1994) y en el XXXIV Congreso. Desde abril de 1994 ocupa la Secretaría General del PSOE andaluz y en julio de 2000 fue elegido presidente del PSOE, desempeñando ambos cargos en la actualidad.

En la primavera de 1977, cuando desempeñaba su puesto de docente en la Universidad de Bilbao, Manuel Chaves fue designado por la cúpula socialista para integrarse como candidato en las listas electorales que su partido preparaba para presentarse a las primeras elecciones democráticas que España celebraba tras la dictadura franquista. Entonces se barajaron varias posibilidades. En un primer momento todo indicaba que podía ser candidato en Vizcaya, inserto en el número cinco de la candidatura. Más tarde

⁵ Llama poderosamente la atención que en la primera vez que Chaves fue propuesto para formar parte de la Ejecutiva Federal del Partido, tan sólo obtuvo el 88,5 % del apoyo de los delegados, frente al recibido por otros secretarios ejecutivos.

se llegó a hablar de que podía encabezar la lista de Badajoz. Finalmente, acabó recalando en la Cádiz. Con posterioridad, en las elecciones de 1979, 1982, 1986 y 1989, lograría ser reelegido por su partido para idéntico puesto.

Tras las elecciones de 1982, la dirección ugetista, con el apoyo de Chaves, había aprobado una resolución para impedir que ningún miembro de la ejecutiva del sindicato pudiese pasar a formar parte del gobierno. Las magníficas relaciones con Felipe González, y su presencia en la ejecutiva de la UGT, circunstancias ambas que le colocaban en primera línea para convertirse en ministro del primer ejecutivo socialista, no fueron bazas suficientes. En cierto modo, le faltó “ambición”, y le sobró algo de temor para romper su apoyo a la citada resolución de incompatibilidad. Pero afloraron entonces otros valores políticos: la paciencia y la honestidad. Entre muchos de sus compañeros de partido y entre otros muchos dirigentes de la UGT, Manuel Chaves representó entonces la coherencia y la firmeza en las convicciones y el respeto de las normas. En muchos de ellos, y pese al paréntesis de la huelga general del 88, ha conservado una imagen positiva en el mundo del trabajo, siendo uno de los pocos presidentes autonómicos que a logrado repetir, reiteradamente, acuerdos de concertación social con los sindicatos y con los empresarios.

Pasados los años, en 1986, Felipe González, quien en cierta ocasión dijo de Chaves que era un hombre bueno con la suerte de que se le notase en la cara, le nombró ministro de Trabajo y Seguridad Social. Entonces, al designado le asaltaron las mismas dudas que habían aparecido en otras ocasiones. Tal es así que, más tarde confesaría: “Uno siempre se plantea ¿Estaré a la altura? ¿Estaré suficientemente preparado para ser ministro?...”. Estas dudas, razonables en cualquier persona que asume una fuerte responsabilidad o que prevé hacerlo, no parecerían ser, a primera vista, las que conforman el perfil de un líder político. En el caso de Chaves, las dudas, los temores, una cierta timidez en cuanto a las aspiraciones, le han otorgado una elevada cota de ventaja política frente a otros dirigentes más abiertamente ambiciosos.

Pasó cuatro años en el ejecutivo, soportando la citada huelga general promovida por su antiguo compañero y amigo, Nicolás Redondo. Dentro de aquel gobierno, Chaves nunca fue un peso pesado. Pese a que se ha solido unir el nombre de Chaves a la primera huelga general con éxito de la democracia, lo cierto es que él sólo fue quien debió soportar las consecuencias finales de un desencuentro entre el PSOE y la UGT, que se había iniciado años antes. El plan de empleo joven y una nueva reforma laboral fueron los verdaderos detonantes de la ruptura de la familia socialista, y en modo alguno las maneras del titular de Trabajo, ni su falta de voluntad por alcanzar acuerdo.

A penas dos años más tarde, Chaves abandonó el ejecutivo para poner rostro al cartel del PSOE-A en las elecciones autonómicas a la Presidencia de la Junta de Andalucía. Su candidatura a la presidencia de la Junta fue una imposición del sector guerrista. No hay ninguna constancia de aspiración alguna a este puesto pese a que en su momento Chaves había formado parte de la Junta Preautonómica, y de que alguna que otra vez había sonado su nombre para ponerse al frente del partido en Andalucía⁶. Todo lo contrario. Su designación venía a resolver la batalla que durante meses había enfrentado en Andalucía a los borbollistas y a los guerristas, muy parecida a la que en Madrid acabó con Joaquín Leguina al frente de la Comunidad. Según versión propia y también de algunos que otros compañeros y periodistas, fue la ambición de otros, sus disputas y no las suyas las que le auparon a un puesto nunca ansiado.

En este escenario de enfrentamiento entre sectores, la designación de Chaves se interpretó dentro de la Ejecutiva Federal del PSOE como un golpe de autoridad de Alfonso Guerra, dirigido a demostrar que no se sentía políticamente debilitado por el escándalo provocado por las actividades mercantiles de su hermano. Sea como fuere, la decisión de que Chaves encabezara el cartel electoral supuso un grave riesgo para los intereses del PSOE. La sustitución de Rodríguez de la Borbolla se vino a producir en un momento en donde las encuestas señalaban un apoyo popular de su persona.

Pues bien, dicho todo lo anterior, no obstante, parece claro que pese a no haber mostrado ningún deseo relativo a ocupar la candidatura a la presidencia de la Junta, lo cierto es que tampoco se comprometió nunca decididamente a rechazarla. Con Rodríguez de la Borbolla le unía una antigua amistad, circunstancia que no fue suficiente para presentarle abiertamente la posibilidad de sustituirle al frente del ejecutivo andaluz.

⁶ Así había ocurrido en 1979, cuando Rafael Escudero llegó a insinuar a Chaves que se enfrentase a Luís Yáñez, candidato que contaba con el apoyo de Alfonso Guerra.

Aceptados “los deseos del partido”, la designación de Chaves como candidato se produjo tras la presentación a la Ejecutiva por parte del entonces Secretario General, Carlos Sanjuán y aprobación del comité director del PSOE andaluz.

El entonces Presidente del Gobierno de España, Felipe González, no había previsto la salida de quien, por entonces era su ministro de Trabajo. No obstante, las presiones de Alfonso Guerra, Vicesecretario General del PSOE, quien entonces recibía críticas por todos lados debido al caso de corrupción imputado a uno de sus hermanos, fueron determinantes a la hora de que Manuel Chaves desbancara a José Rodríguez de la Borbolla de la Presidencia de la Junta de Andalucía. No tuvo para ello excesivos problemas. Antes y ahora, cuando se le ha preguntado por aquel episodio ha hecho un alarde de orden lógico diciendo que tan sólo se limitó a ser lo que siempre había sido, un hombre de partido, disciplinado y atento a las llamadas de la dirección del mismo.

En aquellas elecciones andaluzas, Manuel Chaves logró el triunfo. Obtuvo mayoría absoluta para el PSOE con 62 escaños en el Parlamento. Vino a sustituir a quien había sido un amigo en la adolescencia. Rodríguez de la Borbolla, un político pragmático que se había desembarazado con prontitud de la hipertrofia ideologizadora de los hombres de su generación.

Desde aquel primer triunfo, 27 de julio de 1990, ha permanecido al frente de la Junta de Andalucía sin interrupción hasta hoy. Ha salido triunfante en un total de cinco elecciones, superando algún envite de gravedad como el de la famosa pinza entre comunistas y populares tras las elecciones de junio de 1994, en las que el PSOE perdió la mayoría absoluta. Tan sólo unos escasos cuatro escaños separaron entonces a los socialistas de los populares. (41 frente a 45). Arenas, candidato del Partido Popular, fue capaz de articular en poco tiempo un sólido equipo de trabajo y consiguió unos magníficos resultados, duplicando los votos obtenidos por Gabino Puche cuatro años antes. Nunca los populares habían estado tan cerca de los socialistas en la Cámara. Estos últimos, con el extraño apoyo de Izquierda Unida, lograron arrebatar el control del parlamento al PSOE, nombrando un presidente de la Cámara andaluza a Diego Valderas, dirigente de la formación de izquierdas. Durante casi dos años, el Gobierno de Manuel Chaves de vio forzado a disputar protagonismo con el Parlamento, institución desde la cual, los dos partidos de la oposición pretendían marcar el ritmo de la política andaluza. La conocida como pinza le obligó a prorrogar el Presupuesto de la Junta de 1995 y, dadas las circunstancias, en marzo de 1996, decidió convocar elecciones anticipadas haciéndolas coincidir con las Generales. La apuesta era arriesgada ya que se atisbaba que el ciclo de los gobiernos de Felipe González se acababa y, en Andalucía, la pujanza del PP parecía intacta, sobre todo sabiendo que tan en 1995, el PP había logrado el gobierno de las ocho capitales de provincia andaluzas. En ese momento, todos en el PP daban por seguro que la victoria en las autonómicas estaba al alcance de la mano porque soplaba viento de popa. Pese a todo, Chaves decidió correr el riesgo. Jugó con atrevimiento y ganó. Su planteamiento estratégico y táctico fue acertado entonces. Fijó una fecha, en apariencia indebida para la celebración de los comicios y, además, trazó una estrategia victimista para fidelizar votantes e, incluso, para recuperar antiguos apoyos.

En contra todos los pronósticos, en las elecciones de marzo de 1996, con Arenas de nuevo como candidato, el PP andaluz se llevó un chasco. Si en Madrid los socialistas perdían el poder después de catorce años ejerciéndolo, en Andalucía, Chaves lograba un triunfo importante. Con cincuenta y dos diputados, el PSOE conseguía mantener el gobierno, tras un pacto con el Partido Andalucista, fórmula coalicional que hasta entonces no se había ensayado en Andalucía. Chaves tuvo un papel protagonista en la negociación de las condiciones de aquel acuerdo. Se adaptó, perfectamente, al nuevo escenario de la política andaluza; convenció a su partido de la necesidad del acuerdo e, incluso, de la generosidad de trato hacia el Partido Andalucista. La coalición entre socialistas y andalucistas funcionó razonablemente bien durante los cuatro años siguientes. El Partido Andalucista, que entró a formar parte del ejecutivo, logró fortalecer su estructura orgánica gracias a la “ocupación” de cargos institucionales por vez primera. Mientras, Izquierda Unida, verdadera desahuciada de las elecciones de marzo entró en una importante crisis que la apartó de la primera plana de la oposición política al ejecutivo andaluz. El Partido Popular y Javier Arenas, por su parte, no lograron alcanzar las expectativas electorales que se habían trazado, lo que le obligó al dirigente popular a huir a aguas más calientes, integrándose pronto en el primer ejecutivo de José María Aznar en Madrid.

Cuatro años más tarde, en marzo de 2000, los socialistas volvían a ganar con Chaves a la cabeza, las elecciones autonómicas andaluzas. En 1999, Arenas, había cedido la Secretaría General del Partido en Andalucía a Teófila Martínez. Con la dirigente gaditana a la cabeza del partido en Andalucía, la diferencia entre los dos partidos mayoritarios descendió a tan sólo seis escaños. Dadas las exigüas diferencias, Chaves se vio obligado a revalidar la coalición con el Partido Andalucista, formación que,

pese a todo, pronto se sumergiría en una de sus periódicas y graves crisis internas. Posiblemente, este triunfo electoral de los socialistas y de Chaves en Andalucía, mientras que ocurría todo lo contrario en el gobierno de la nación, donde el Partido Popular logró obtener una mayoría absoluta, fue el punto de inflexión del liderazgo de Manuel Chaves. Fortaleza propia, circunstancial, pero positiva ante el electorado, y debilidad del adversario, fueron la receta del surgimiento, por vez primera, de una imagen cierta de liderazgo político.

Hasta ese momento, pese a las victorias, no eran pocos los dirigentes y militantes de su propio partido que ejercían de forma constante la crítica a la figura de Manuel Chaves. Se denunciaba entonces el excesivo periodo de tiempo al frente de la Junta, las maneras planas con las que se había desenvuelto la política andaluza en los últimos años, etc. Pero una vez que logró convertirse en un “resistente” junto a otros dirigentes socialistas regionales (barones), por más que fuera por fuerza mayor, todo cambió.

Desde su llegada a Andalucía, Manuel Chaves se había visto obligado a enfrentarse a coyunturas difíciles dentro de su partido. Más allá de las discusiones provocadas por su llegada a la candidatura de la Junta, Chaves tuvo su primer gran conflicto intrapartido andando el año 1994, cuando decidió disputar la Secretaría General del PSOE-A a Carlos Sanjuán, candidato de adscripción guerrista. En esta pugna, contó con el incondicional apoyo de Felipe González y de todos los dirigentes adscritos a la “renovación”. Se ha comentado, y no acertamos a valorar lo cierto que hay en esa afirmación, que Chaves fue impulsado, que no se trató de una ambición personal. Pese a la complejidad y dificultad de la situación, Chaves mostró desde un principio su disposición de integrar a la minoría guerrista en la futura ejecutiva, frente a la mayor belicosidad de su equipo de apoyo. Adoptó una posición conciliadora, aunque firme, en la que dejó claro que la principal preocupación del partido debían ser las elecciones autonómicas y no las componendas internas que rompiesen la cohesión interna”.

Pese a no haber poseído nunca un carisma y unos dotes dialécticos destacados, si no más bien lo contrario, Chaves supo convertirse en el abanderado resistente del socialismo frente a los conservadores. Con un discurso moderado pero no indolente, y gracias a un control absoluto y sólo, ocasionalmente cuestionado, del PSOE andaluz, Manuel Chaves pasó a tener un protagonismo en la política nacional que no había tenido, ni siquiera durante su estancia en el Ministerio de Trabajo. Apoyado en la creación de un argumentario reivindicativo permanente (Deuda histórica, Incremento de las pensiones más reducidas, discriminación presupuestaria por la aplicación de un censo incorrecto, etc.), Chaves logró crear, durante los gobiernos populares, un clima de tensión controlado que fortalecieron el peso de Andalucía en la gobernación del Estado y sobre todo, que le ayudó, personalmente, a incrementar su protagonismo político fortaleciendo un liderazgo hasta entonces no tan nítido.

De igual forma, tras la orfandad política que la renuncia a renovar el puesto de Secretario General de Felipe González había provocado en el seno del socialismo español, Manuel Chaves logró convertirse en un referente nacional capaz, por su aparente falta de ambición en ese ámbito, de transitar a medio camino de todos los proyectos sucesorios. La marcha de González y también de Alfonso Guerra de la dirección igualó en influencia a todos los denominados barones del PSOE. La decisión del dirigente andaluz de no optar a la sucesión y de jugar en la búsqueda de una solución para tapan la situación de orfandad, le dio un plus de reconocimiento que ha ido agradando en estos últimos tiempos. Entre las elecciones generales de marzo de 2000 y la celebración del XXXV congreso federal del partido en julio de ese mismo año, desempeñó el cargo de presidente de la comisión gestora del PSOE. No obstante, cometió varios errores de cálculo por los que nunca se vio obligado a tributar. En primer lugar, en el proceso de primarias que los socialistas abrieron para elegir al candidato a la Presidencia del Gobierno de España, Chaves tomó clara partida por el candidato oficial, Joaquín Almunia, quien llegado el momento perdió dichas primarias a favor de Joseph Borrell. Por otro lado, tras la derrota electoral de Almunia en las elecciones de 2000 y la celebración del 35 Congreso para la elección de un nuevo Secretario General, Chaves volvió a equivocarse al apoyar implícitamente a uno de los barones que habían compartido protagonismo con él durante los primeros cuatro años de oposición, José Bono. Pese a todo, tras el triunfo de José Luis Rodríguez Zapatero, Manuel Chaves se convirtió en Presidente del partido logrando alcanzar unos niveles de aceptación y de respeto notables entre los socialistas españoles. “Todos le han mirado y requerido cuando los oleajes vinieron demasiado fuertes, para que pusiera calma en medio de la tempestad” (IGLESIAS, 2003, p. 308). En este periodo de conflicto interno, y pese a los errores de elección de los caballos ganadores, Chaves tuvo cintura política para salir indemne. Logro parecer que su papel era sólo de mediador, cuando en realidad la condición fue de protagonista de primera línea en el conflicto entre sectores.

En marzo de 2004, en un clima desgarrado tras los atentados de Madrid, el PSOE conseguía retornar a la Moncloa, mientras Chaves, tal y como habían venido vaticinando todas las encuestas previas, obtenía una mayoría absoluta que le permitiría, a partir de ese momento, gobernar en solitario sin la compañía necesaria de los Andalucistas. Con Martínez de nuevo como candidata, el PP perdió nueve escaños y se situó a 24 del PSOE, que logró la mayoría absoluta (61 diputados frente a 37). Si existían algunas voces críticas, estas se acallaron totalmente.

Conclusiones

La narración biográfica, para que sea útil a nuestro propósito, debe poder conducirnos a fijar unos criterios de ordenación vital y unas conclusiones, aún provisionales, sobre el personaje analizado. Pues bien, en este caso son observables las siguientes:

1. La biografía vital de Manuel Chaves se puede dividir en tres etapas. Por un lado la fase formativa inicial que incluye infancia y adolescencia y en la que hay que reservar un apartado destacable a la formación recibida en el seno familiar. En cierto sentido, su familia fue determinante para hacer de Chaves una persona moderada en sus planteamientos socialistas, intermediados por su formación religiosa. Una segunda etapa se extiende desde su ingreso en la universidad y el inicio de sus militancias sindical y política y llega hasta su designación como ministro del segundo gobierno socialista de la España democrática. Durante estos años, Chaves fue adquiriendo conciencia de sus capacidades y se formó en una disciplina, la laboral, que en aquellos convulsos años permitía desarrollar un gran protagonismo. La tercera etapa y última etapa se inicia con su designación como candidato a la presidencia de la Junta de Andalucía y su broche está aún por escribir. En estos años, se ha consolidado un Chaves reposado en sus intervenciones y moderado. Ha logrado convertirse en un referente tanto dentro como fuera de su partido, logrando cotas de responsabilidad en la mediación de los conflictos que nunca antes había tenido.
2. En Manuel Chaves concurren una serie de características personales-habilidades que, al margen de otras circunstancias que hayan de tenerse en cuenta, han ido facilitando el logro de su liderazgo político. Es posible que en su caso, estas habilidades-virtudes no hayan constituido el principal activo que explica su condición de líder, pero no pueden desatenderse a la hora de justificarla. Pese a que con frecuencia sus adversarios han intentado minusvalorar la capacidad de Chaves, refugiándose, por ejemplo, en la evidente dislexia de que en ocasiones el dirigente andaluz ha hecho gala, lo cierto es que, más allá de esta circunstancia, Chaves tiene una sólida formación jurídica y una más que aceptable capacidad argumentativa. Ésta, junto con el uso de un lenguaje sencillo y cercano, le han permitido combinar, a la perfección, la credibilidad en el discurso y la cercanía con los interlocutores. Por otro lado, con el paso del tiempo, Manuel Chaves ha sido capaz de mejorar su capacidad decisoria. Ha perdido gran parte de sus dudas en torno a las capacidades de que dispone, encontrándose cada vez más cómodo en la tarea de dirección política. Además, ha aprendido a sortear las situaciones difíciles, como ocurrió con la pérdida de mayoría en el 94 y en el 96, empleándose en la búsqueda de soluciones de compromiso y de transacción entre partidos; al tiempo que ejercía un papel disciplinante entre los militantes y seguidores de su partido que, en último término, debían ser quienes aceptasen las fórmulas propuestas. Por último, es obligado destacar en él una serie de habilidades relacionales. La prudencia y una correcta administración de los silencios han hecho de Manuel Chaves un buen negociador y propiciador de acuerdos sociales, económicos, etc. Sus negociaciones han tenido siempre un objetivo claro: lograr el poder y sostenerse en él. A su juicio, sin el poder no es posible transformar la sociedad. Dos legislaturas coaligado con los andalucistas, varios pactos sociales con los sindicatos y los empresarios, etc., avalan la actitud negociadora y la capacidad real de alcanzar acuerdos. La anticipación a los conflictos ha sido un instrumento útil en su carrera política. Según Chaves, hay que hablar con frecuencia con los responsables provinciales para detectar los conflictos antes de que éstos estallen. Ha tenido la capacidad de proponer soluciones para evitar el surgimiento de conflictos; de proyectar iniciativas que han pillado por sorpresa a los suyos. Las dos más significativas han sido la de que los candidatos fueran elegidos por los votos de los afiliados (fórmula que luego se acordó dejar inédita en Andalucía) y la de que las listas del PSOE estuvieran integradas a la mitad por mujeres, al hilo de su promesa de que si es reelegido presidente su futuro gabinete será paritario. Manuel Chaves ha jugado el papel de mediador en los conflictos internos de su partido, en todos sus niveles. Así consta, por ejemplo, cuando en septiembre de 1993 tres candidatos se disputaron la Secretaría General del

PSOE de Sevilla. Manuel Chaves se reunió con los tres candidatos para ejercer una labor de arbitraje.

3. Manuel Chaves nunca ha llegado a percatarse, totalmente, del nivel de su ambición política. Es tanto el tiempo y los lazos creados, a veces inconscientemente que, a su juicio, no ha existido voluntad de ser ni estar en puestos de responsabilidad. Como suele ser habitual en la mayoría de las confesiones de los políticos, todo parece haber llegado, más como el compromiso con las responsabilidades con la colectividad que como la búsqueda conciencia de las ventajas y de los “placeres” que trae consigo la ocupación política. Las siguientes palabras del propio Chaves abundan sobre esta cuestión: “Yo nunca he sido ambicioso. [...] he tenido tanta suerte –o tal vez sea que he hecho las cosas bien-, que, al final, no he tenido que luchar por los cargos, simplemente te han llegado. Nunca he tenido que dar codazos, nunca he tenido que hablar a escondidas ni intrigar”.
4. Pese a disponer de capacidades y una fuerte motivación por la actividad pública, no puede decirse que Manuel Chaves se ajuste a la fórmula del “líder auténtico”⁷. Demasiadas veces a lo largo de su trayectoria ha hecho públicas sus dudas con respecto a la capacidad para ejercer el liderazgo. Chaves ha ido ganando confianza en si mismo, independencia de criterio y seguridad conforme se producía su escalada política. No ocurría así antes de ocupar los puestos de responsabilidad que a lo largo de su trayectoria ha ido alcanzando. Los cargos han construido gran parte de su perfil político. En este caso, queda medianamente caro que el puesto ha hecho al hombre público.
5. La estabilidad en el cargo de Manuel Chaves ha sido explicada desde diversos puntos de vista. Para los más críticos, los socialistas, con él a la cabeza, han tejido una red inmensa de naturaleza clientelar que responde con eficacia en los periodos electorales. No obstante, y por más que esta explicación pueda ser contemplada como influyente o, si se quiere decisiva en la citada estabilidad, lo cierto es que además han concurrido otros elementos en la misma. De una parte, la coincidencia de contextos cambiantes favorables para el fortalecimiento de su liderazgo. De otra, desde nuestro enfoque particular, la disposición de unos rasgos y unas apetencias personales idóneas para el surgimiento de un apoyo orgánico y, a su vez, popular, suficiente. Así, por ejemplo, entre otras, una buena formación. Por otro lado, una imagen dentro del sindicato y del partido, de hombre de ambiciones moderadas. En tercer lugar, unas capacidades para el regate político fuera de toda duda y una flexibilidad tanto en el discurso como en la dirección de su mando, adecuadas para la aceptación por parte de grupos, sectores diversas fuera de su partido y entre el electorado andaluz.

⁷ Sobre el concepto de líder auténtico véase: Boas, Shamir and Galit, Eilam. 2005. “What's your story?” A life-stories approach to authentic leadership development. *The Leadership Quarterly*, Volume 16, Issue 3, June 2005.

HABILIDADES Y AMBICIONES DE MANUEL CHAVES GONZÁLEZ

HABILIDADES	
Técnicas:	Experto jurista.
	Meticulosidad.
	Orden.
	Puntualidad.
	Asiduo lector.
	Cinéfilo.
Cognitivas:	Habilidad para el viraje.
	Prudencia.
	Tenacidad.
	Credibilidad.
	Capacidad de inspirar confianza.
	Seguridad.
	Disciplina, moderación y habilidad para conciliar posiciones contrarias.
	Tímidez y obediencia.
	Lentitud para fraguar apoyos y hacer alianzas.
	Frialdad resolutive.
	Autoconocimiento.
	Capacidad de conciliación.
Relacionales:	Lealtad
	Buen administrador de sus silencios.
	Paciencia.
	Más preocupado por convencer que por aplastar con el argumento de las cifras.
	Capacidad de mediar.
	Comedida afabilidad.
	Imagen externa de llaneza.
	Se maneja en grupos reducidos de amigos.
AMBICIONES	
Deseo de cambio político en España.	
Mejorar la condición social de los hombres.	
Poca pasión confesada por el poder.	

Referencias:

- Boas, Shamir and Galit, Eilam. 2005. "What's your story?" A life-stories approach to authentic leadership development. *The Leadership Quarterly*, Volume 16, Issue 3, June 2005.
- Elorriaga, Gabriel. 1976. *Liderazgo político*. Madrid: Sala Editorial.

- Jiménez Aguado, Enrique. [TTP://WWW.AVANTEL.NET/~RJAGUADO/LIDER.HTML](http://WWW.AVANTEL.NET/~RJAGUADO/LIDER.HTML)
- Madero, B. <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger/podlider.htm>
- Mills, C. W. 1989. *La élite del poder*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Natera Peral, A. 2001. El liderazgo político en la sociedad democrática. Madrid: Centro de Estudios Constitucionales.
- Percheron, A.1993. *La socialisation politique*. Paris : Armand Colin.
- Uriarte, Edurne. 2000. « La política como vocación y como profesión: análisis de las motivaciones y de la carrera política de los diputados españoles », *Revista Española de Ciencia Política*, 3.
- Iglesias, María Antonia. 2003. *La memoria recuperada. Lo que nunca han contado Felipe González y los dirigentes socialistas*. Madrid: Aguilar.