

REVISTA **DOXA**
DIGITAL

Volumen 10 / número 18

Primer semestre 2020

pISSN 2395-8758

eISSN 2594-2786

18



REVISTA DOXA DIGITAL. publicación semestral editada por la Universidad Autónoma de Chihuahua a través de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales.





REVISTA DOXA DIGITAL año 15, vol. 10 número 18, enero-junio 2020 publicación semestral editada por la Universidad Autónoma de Chihuahua a través de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales; Calle Henry Dunant #4612, Anillo Envolvente del PRONAF, Ciudad Juárez, Chihuahua, México, C.P. 32315, Teléfonos (01) 656 6168888 ext. 3017, <http://doxa.uach.mx>, correo electrónico: revista.doxa@uach.mx. Editor responsable: José Eduardo Borunda Escobedo. Reserva de Derechos al Uso Exclusivo Núm. 04-2019-040116093600-102, otorgada por el Instituto Nacional del Derecho de Autor. eISSN 2594-2786.

Las opiniones expresadas por los autores no necesariamente reflejan la postura del editor de la publicación. Se autoriza la reproducción de los artículos con la condición de que se cite la fuente y se respeten los derechos de autor.

Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivar 4.0 Internacional.





Año 15, vol. 10, número 18, enero-junio 2020

REVISTA **DOXA**
DIGITAL

VOLUMEN 10 NO. 18 PRIMER SEMESTRE 2020

M.E. LUIS ALBERTO FIERRO RAMÍREZ

Rector

DR. ABRAHAM PANIAGUA VÁZQUEZ

Director Facultad de Ciencias Políticas y Sociales

M.A.V. RAÚL SÁNCHEZ TRILLO

Secretario General

M.L. RAMÓN GERÓNIMO OLVERA NEDER

Director de Extensión y Difusión Cultural

M.A. HERIK GERMÁN VALLES BACA

Director Académico

M.C. FRANCISCO MÁRQUEZ SALCIDO

Director Administrativo

M.I. RICARDO RAMÓN TORRES KNIGHT

Director de Planeación y Desarrollo Institucional

M.P.E.A. ALFREDO RAMÓN URBINA VALENZUELA

Director de Investigación y Posgrado

DR. JOSÉ EDUARDO BORUNDA ESCOBEDO

Editor responsable

Año 15, vol. 10, número 18, enero-junio 2020

REVISTA **DOXA**
DIGITAL



Editor responsable

Dr. José Eduardo Borunda Escobedo, Universidad Autónoma de Chihuahua, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, México

Consejo asesor internacional

Dr. José Luis Orozco Alcántar †, Universidad Nacional Autónoma de México, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, México

Dra. Silvia Rivero, Universidad de la Republica, Uruguay

Ph. D. Luis Antonio Payán Alvarado, Centro México- James A. Baker III Institute for Public Policy, Estados Unidos

Dr. Rodolfo Rincones, The University of Texas at El Paso, Estados Unidos

Dr. Alejandro Noboa Silva, Universidad de la Republica, Uruguay

Dr. Marcelo D'Amico, Centro de Investigaciones Sociales y Políticas. Universidad Nacional de Entre Ríos (UNER) y Universidad Nacional del Litoral (UNL), Argentina

Consejo editorial

Dr. Ignacio Camargo González, Universidad Autónoma de Chihuahua, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, México

Dr. Abraham Paniagua Vázquez, Universidad Autónoma de Chihuahua, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, México

Dra. Rosa Isabel Medina Parra, El Colegio de la Frontera Norte, A.C., México

Dr. Carlos Alberto Castañón, Universidad Autónoma de Chihuahua, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, México

Dr. Nemesio Castillo Viveros, Universidad Autónoma de Ciudad Juárez, Instituto de Ciencias Sociales y Administración, México

Dr. Jesús Francisco Hinojos Calderón, Universidad Autónoma de Chihuahua, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, México

Dra. Rosa María González Corona, Universidad Autónoma de Baja California, México

C. a Dr. Maria Florencia Pannunzio, Universidad Nacional del Nordeste, Argentina

Consejero Manuel Quijano, Instituto Nacional de Administración Pública A.C., México

Dr. Antonio Salas Martínez, Universidad Autónoma de Chihuahua, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, México

Dr. Jesús Velázquez Valadez, Universidad Autónoma de Chihuahua, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, México, México

Dra. Cecilia Sarabia Ríos, Departamento de Estudios de Administración Pública, El Colegio de la Frontera Norte, A.C., México

Ph. D. Andrea Spears Kirkland †, Universidad Autónoma de Baja California Facultad de Ciencias Administrativas y Sociales, México

Editores de sección

M.C.S. Benjamín Apocalipsis Rangel Portillo, Universidad Autónoma de Chihuahua Facultad de Ciencias Políticas y Sociales Secretaría de Investigación y Posgrado, México

M.A. Daniel Alberto Sierra Carpio, Universidad Autónoma de Chihuahua FCPyS Coordinador de Investigación, México

M.C.S. Emilio Alberto López Reyes, Universidad Autónoma de Chihuahua, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales.

Coodinación virtual y diseño gráfico

M.C. Michel Amador Ruiz, Coordinador del Centro de Aceleracion, Desarrollo de Negocios y Proyectos Sociales, ADN-FCPYS, Universidad Autonoma de Chihuahua, México

Corrección de estilo

Mtro. Roberto Salcido Barrón, Universidad Autónoma de Chihuahua Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, México

Diseño de portada

M.A. Daniel Alberto Sierra Carpio



Contenido

Ciencias Económico-Administrativas

Sustentabilidad y Competitividad en la Empresa Familiar Restaurantera. Estudio del contexto de Ciudad Juárez, Chihuahua

Carlos Jesús González Macías y Ulises Mendoza Arvizo 13

Liderazgo empoderado como estrategia organizacional: revisión sistemática

Maria Teresa Reyes Chacón y Luis Reyner López Arellanes..... 20

Ciencias Políticas y Sociales

Sensacionalismo mediático: la interacción entre partidos y electores en 2018

Daniela Edith Castillo Rodríguez y José Antonio Carrera Barroso..... 33

Reseñas

Instituciones, inequidad y sistema de privilegios en México. Un estudio sobre el origen y las causas del atraso, el subdesarrollo y la deficiente democracia

Mara Yael Alonso Vázquez..... 41

Sin filias ni fobias. Memorias de un fiscal incómodo

Marco Antonio Pérez De los Reyes y Enrique Inti García Sánchez..... 44



Presentación

Estimados lectores.

Ponemos a su disposición un número más de nuestra revista DOXA Digital en la cual presentamos tres artículos de investigación y dos reseñas.

En el primer artículo, los doctores González y Macías detallan el contexto de sustentabilidad y competitividad de las empresas familiares en Ciudad Juárez, un tema por más relevante para la ciudad más importante, económicamente hablando, del Estado de Chihuahua.

El segundo artículo presenta una revisión sistemática del liderazgo empoderado usando una metodología PRISMA adaptada a las ciencias administrativas. Los autores Reyes y López diseccionan de manera interesante varios rubros relacionados al tema y proponen algunas líneas de investigación a seguir.

La maestra Castillo y el doctor Carrera estudian el sensacionalismo mediático sucedido en las elecciones presidenciales de la república mexicana del año 2018 a través del análisis de los spots de los candidatos.

Finalmente, se presentan dos reseñas de libros. La primera a cargo de Mara Alonso, quien analiza el libro “Instituciones, inequidad y sistema de privilegios en México. Un estudio sobre el origen y las causas del atraso, el subdesarrollo y la deficiente democracia” el cual toca temas de exclusión, impunidad y corrupción en el sistema político mexicano.

Mientras que el doctor Pérez y el maestro García exploran las páginas del libro “Sin filias ni fobias. Memorias de un fiscal incómodo”, libro que exhibe las experiencias y denuncia malas prácticas cometidas por algunos servidores públicos durante el ejercicio profesional de Santiago Nieto Castillo titular de la Fiscalía Especializada Para la Atención de Delitos Electorales durante los años 2015-2017.

Esperemos que disfruten los trabajos del presente número y encuentren en ellos información relevante para sus propios estudios.



Sustentabilidad y Competitividad en la Empresa Familiar Restaurantera. Estudio del contexto de Ciudad Juárez, Chihuahua

Sustainability and Competitiveness in the Restaranteur Familiar Business. A Study of the Ciudad Juarez, Chihuahua context

Carlos Jesús González Macías* y Ulises Mendoza Arviso **

Recibido: Octubre 2019

Aceptado: Mayo 2020

Palabras Clave

Sustentabilidad;
Competitividad; Empresa Familiar; Restaurantes; Ciudad Juárez.

Keywords

Sustainability;
Competitivity; Familiar Business; Restaurants; Ciudad Juarez.

Resumen

En el ámbito del turismo, entre ellos los restaurantes, los datos que existen sobre empresas familiares son relativamente pocos en comparación con otros ámbitos estudiados en estas empresas. Cada día el mercado exige mayor integridad por parte de dichas empresas para alcanzar sustentabilidad de acuerdo con las condiciones cambiantes actuales. El presente artículo hace un recorrido literario acerca de la relación existente entre la sustentabilidad y la competitividad en este tipo de empresas en el contexto de Ciudad Juárez, Chihuahua. En este particular contexto, las condiciones propias del lugar y la cultura de la región juegan un papel relevante en las decisiones que toman los empresarios. En la primera ciudad en importancia en el estado de Chihuahua, la situación de las empresas familiares restauranteras en cuanto a sustentabilidad y competitividad, es extremadamente relevante para el futuro de estas y como consecuencia para generar empleo y progreso en la región.

Abstract

In tourism ambit, restaurants among it, existing data about familiar businesses is relatively scarce in comparison to other studied ambits in these businesses. Everyday, the market demands mayor integrity from these businesses to achieve sustainability according to all actual changing conditions. This article makes a literary review about the existing relationship between sustainability and competitiveness in this kind of businesses at the Ciudad Juarez Chihuahua context. In this particular context, the city's own conditions and the region's culture play an important role in businessmen's decision-making. In the most important city of the state of Chihuahua, the familiar businesses' situation related to sustainability and competitiveness is extremely relevant for their future and, as a consequence, for job generation and the region's progress.

Introducción

En el ámbito de los servicios turísticos, entre ellos el restaurante, que es “todo establecimiento público donde se sirven comidas y bebidas, mediante precio, para ser consumidas en el mismo local” (RAL, 2013), los datos que existen sobre empresas familiares son relativamente pocos en comparación con otros ámbitos estudiados de este tipo de empresas. La mayor parte de la literatura sobre el ámbito turístico no debe basarse solamente en las problemáticas relacionadas con el propio negocio familiar, sino que debe surgir como un elemento asociado al ambiente de las pequeñas y medianas empresas y su gestión empresarial (Presas, 2013: 10).

* Doctor en Ciencias Administrativas por la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez, Profesor/Investigador de Tiempo Completo adscrito al Departamento de Ciencias Administrativas, cgonzalez@uacj.mx

** Doctor en ciencias de la administración por la Universidad Nacional Autónoma de México M, Profesor/Investigador de Tiempo Completo adscrito al Departamento de Ciencias Administrativas, ulises.mendoza@uacj.mx

Una de las razones que desprende la reflexión anterior, es el hecho de que cada día el mercado, tanto nacional como internacional, exige mayor integridad por parte de las empresas para poder alcanzar la sustentabilidad de acuerdo a las condiciones cambiantes actuales. Para lograrlo implica desarrollar empresas que aprendan e interioricen conocimientos que les permitan ser competitivas. En otras palabras, es prioritario “utilizar el proceso de aprendizaje organizacional como estrategia fundamental para la adquisición de conocimiento y la construcción de ventajas competitivas que ayuden a su sustentabilidad, en el mediano y largo plazo” (Pérez y Cortés, 2007:259).

Desde el enfoque de alcanzar competitividad, la sustentabilidad de dichas empresas está actualmente siendo objeto de distintas investigaciones, tal como lo menciona Badiru (2010:37):

[...] el compromiso con la sustentabilidad está en auge en la actualidad, tanto corporativamente como en las metas personales. Piensa “sustentable” y estarás destinado a obtener las recompensas de una mejor optimización de recursos, eficiencia operacional y efectividad de procesos.

En lo expuesto por Badiru se puede percibir la importancia para la empresa de esa sustentabilidad para encaminarla a generar calidad, la cual es el “grado de satisfacción que percibe el cliente del producto y/o servicio” (Kottler y Armstrong, 2012), que se traduzca en competitividad, por medio de: 1) la optimización de todos aquellos recursos con los que cuenta, llámense materiales, humanos y financieros, 2) el logro eficiente de las metas operacionales que se traza en el corto y, sobre todo, el largo plazo, como son ventas, costos, utilidades, rentabilidad, y 3) la efectividad con que realiza todos sus procesos internos, como son servicio al cliente, producción, distribución.

Frecuentemente los empresarios de las empresas familiares no están dispuestos a implementar acciones basadas en decisiones sustentables “debido a que no creen en su validez o no confían en su efectividad por ser algo novedoso o distinto” (Epstein y Widener, 2010). El empresario no implementa dichas acciones por permanecer en la idea que la utilidad que produce la empresa es de su propiedad, y por lo tanto puede disponer de ella a discreción; toda acción contraria a esa idea le produce descontento y resistencia. Pero al hacerlo, dispone arbitrariamente de recursos necesarios para la empresa en el futuro, ya sea para enfrentar turbulencias del ambiente, o simplemente para que a la futura generación no reciba una empresa escasa de recursos que le impida subsistir en el tiempo.

Las investigaciones enfocadas a las capacidades directivas de la empresario familiar en cuanto a su sustentabilidad, observan como él se “convierte en una variable recurrente, puesto que en él descansan la mayoría de las decisiones de la empresa y el rumbo de la misma” (Gómez, 2008). Dichas decisiones deben principalmente incluir a todos aquellos factores externos a la empresa, como son los

cambios ocurridos en el mercado, en la competencia, en la legislación, en la tecnología, en el dinamismo del sector y en los impuestos, etc., los cuales pueden y deben motivarla a “definir y plantearse una visión patrimonial que busque asegurar el bienestar y la estabilidad del colectivo familiar en el tiempo” (Betancourt, Gómez y López, 2011).

Además, en dichas decisiones el empresario debe considerar, aunado a sus propios intereses (utilidades por obtener, rentabilidad por alcanzar, riqueza por acumular, estatus por pertenecer, solvencia económica por generar, entre otros) a la Triple Línea Base en relación a los impactos que esas decisiones provoquen en la empresa, los cuales pueden darse de tres maneras: 1) ambientales, los cuales incluyen a la contaminación, mal tratamiento de aguas residuales, no reciclar; 2) económicos, como los son la descapitalización, adquisición de materia prima barata de baja calidad, reducción de costos innecesaria; y 3) sociales, como lo son falta de competitividad, despidos de personal, desprestigio. En ideas de Epstein y Widener (2010), si se consideran los impactos mencionados le será más fácil a la empresa poder así alcanzar la sustentabilidad.

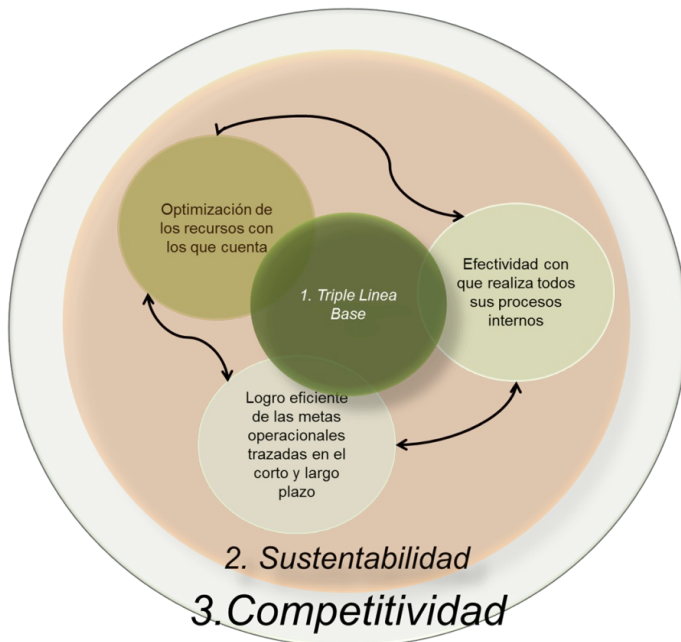
La Triple Línea Base se ha conceptualizado como la aplicación de los principios de la sustentabilidad, que van encaminados en palabras de Beder (1997) “...al desarrollo que satisface las necesidades del presente sin comprometer la posibilidad de las futuras generaciones de satisfacer sus propias necesidades”, que formando parte de la toma de decisiones empresarial minimizan el impacto en los recursos, sociales, económicos y naturales, utilizados para su desempeño y ser competitivo (Enriques y Richardson, 2004:44).

A la par, la Triple Línea Base se ha convertido en una de las necesidades apremiantes de las empresas para ser sustentables, ya que por conducto de ella se previene que la empresa carezca de recursos que le serán necesarios para enfrentar turbulencias futuras, o comprometer los recursos que sus futuras generaciones puedan requerir para que permanezca en el tiempo. Sería entonces ésta la herramienta conceptual que pudiese poseer factores de éxito al articular la filosofía de la sustentabilidad en un lenguaje accesible para las empresas y sus miembros (Enriques y Richardson, 2004:40); factores tales como el uso óptimo de los recursos con los que cuenta, el logro eficiente de las metas operacionales que se traza en el corto y largo plazo, y la efectividad con que realiza todos sus procesos internos (Ver Figura 1). Por lo consiguiente, sirva a los empresarios como guía para dirigirse a una sustentabilidad y ser competitivos.

Se ha sugerido que “la empresa familiar tiene una capacidad de producir una ventaja competitiva que no reside en las estrategias adoptadas sino en la naturaleza de sus recursos y capacidades, generadas a partir de la interacción entre la familia y la empresa” (Presas, 2013), por lo que se puede identificar que dicha

sustentabilidad no debe emanar solamente del estudio de los factores internos y externos de la empresa para la toma de decisiones, sino también del grado de cohesión presente en las relaciones familiares de los miembros, la cual se ve reflejada en su gestión.

Figura 1. Entre la Triple Línea Base y la Competitividad



Fuente: Elaboración propia con base a Enriques y Richardson, 2004.

Desde el enfoque de la Triple Línea Base, el aprovechamiento óptimo de los recursos con los que cuenta la empresa le proporcionará los medios lo suficientemente eficientes que le permita lograr las metas operacionales que se tiene trazadas para ser alcanzadas en el corto y largo plazo, que aunados a la efectividad en la realización de sus procesos internos, sirvan como un eje directriz para los empresarios familiares hacia una sustentabilidad y ser competitivos.

La problemática de las empresas familiares en México radica en que la mayor parte de esos negocios se trata de iniciativas de autoempleo, de competitividad precaria debido a su falta de sustentabilidad. A pesar de la importancia que representan dichas empresas para la economía nacional, poco se ha realizado para concientizar a los empresarios para que tomen acciones pertinentes, evitando en lo posible futuros conflictos con sus sucesores, y en el supuesto de que éstos se presenten, encontrar la mejor manera de resolverlos de manera eficaz y eficiente a tal forma que se evite el estancamiento y desaparición de las empresas, y por el contrario que éstas alcancen la sustentabilidad deseable para ser competitivas

México ante la empresa familiar

La relación entre la sustentabilidad y la competitividad en las empresas familiares es un tema trascendental, de importancia y relevancia justificadas en las economías de los países. En México la situación no es diferente porque "...las micro y pequeñas empresas constituyen, en cualquier país, el grupo predominante de empresas y en algunos casos superan el 90%" (Hernani y Hamann, 2013:293). Las Pymes en México constituyen el 97% del total de las empresas, son generadoras de empleo del 79% de la población y generan ingresos equivalentes al 23% del Producto Interno Bruto (PIB), y de ese 97%, el 82.19% empresas familiares (INEGI, 2010); por lo que lo anterior se interpreta como un claro indicador de la importancia de este tipo de empresas y justifica al mismo tiempo la necesidad de que deben ser consideradas como lo que en realidad son: la base de la economía mexicana.

Es decir, nueve de cada diez empresas familiares son instrumentos de auto empleo para la población en México (INEGI, 2013). Según Macías (2008), éstas empresas tan sólo genera en promedio 3,775 dólares al mes por hombre ocupado, comparado con la gran empresa que genera mensualmente 21,469 dólares, es decir, 5.7 veces más, por lo que las empresas familiares han mostrado resultados muy poco alentadores.

Otro dato sobresaliente de la situación actual en la empresa familiar es: "...de cada 100 que se crean, 90 no llegan a los 2 años, siendo un índice de mortalidad extremo. Esto se explica por la existencia también de una alta tasa de rotación de estas empresas, así como desaparecen casi todas las empresas de este tipo que se crean y mueren en menos de 2 años, se crean una gran cantidad de empresas nuevas" (Cardozo, Velázquez y Rodríguez, 2012). Díaz, Corona y Mayett (2012) mencionan que solo 2 de cada 10 empresas de éste tipo resisten los estragos de las crisis, internas y externas, y el resto concluyen con el cierre de la empresa.

La falta de sustentabilidad y competitividad en las empresas familiares en México se pone de manifiesto en la alta tasa de desaparición de las mismas, lo cual se agudiza más con la apertura económica que se empezó a dar desde el año de 1982 hasta la época actual. "El mercado mexicano ya no está protegido por barreras arancelarias y no arancelarias que den a las empresas un posicionamiento en un nicho específico, sino que hoy deben competir con los productos provenientes del exterior, con valor agregado y a precios más bajos" (Molina, Armenteros, Medina, Barquero y Espinoza, 2011).

Sustentabilidad y competencia en la empresa familiar restaurantera

La competitividad puede entenderse como aquella resultante de un conjunto de innovaciones y procesos tecnológicos de

las empresas que se desenvuelven dentro de un determinado contexto, ligadas a las actividades de transformación técnica u organizacional (Bianco, 2007:11), produciendo ventajas substanciales para enfrentar a todas aquellas demás empresas que compiten por acaparar el mismo mercado de consumidores que ellas. “La globalización está haciendo que los mercados sean cada vez más competitivos, y que los consumidores sean más exigentes con la calidad de los productos y servicios. Debido a esto los encargados de las empresas deben estar siempre a la vanguardia de la información y procedimientos para lograr competitividad en el mercado” (Millan y Marín, 2014:1056).

Los aspectos que conforman el conocimiento en las organizaciones pusieron de manifiesto el importante papel de las empresas familiares en la nueva conceptualización de los ámbitos empresariales actuales, debido a que sus atributos como la flexibilidad y la capacidad innovadora pasaron a ser vistos como prioritarios y esenciales para ser competitivos en sus mercados (La Rovere y Hasenclever, 2010:1). Lo anterior se entiende debido a que las familiares constituyen el grupo predominante de empresas que contribuyen significativamente a la creación de empleo, a la generación de ingresos y a satisfacer necesidades en ciertos mercados que son poco atractivos para las grandes empresas (Hernani y Hamann, 2013:291).

Tal como mencionan La Rovere y Hasenclever (2010), el debate sobre la capacidad innovadora de las empresas familiares surge del hecho de que éstas son diferentes en capacidad de innovar, ya que esta capacidad no es fácilmente adquirida debido al carácter tácito, acumulativo y localizado del conocimiento técnico y científico. Dicho en otras palabras, es necesario para la empresa familiar el poder generar un aprendizaje organizacional como una estrategia fundamental de adquisición de conocimiento encaminado a la sustentabilidad, para la construcción de ventajas competitivas en el mediano y largo plazo (Pérez y Cortés, 2007).

El estudio sobre la competencia en las empresas familiares se observa, según Saldívar, García, Valenciana y Roa (2012:1152) desde dos enfoques: 1) desde el enfoque externo, el cual se refiere al entorno macro económico, donde estas empresas tienen poca injerencia debido a que no han podido desarrollar una capacidad de reacción competitiva, y ello es gracias a que los recursos que poseen son escasos. En ese sentido, La Rovere y Hasenclever (2010:4) sostienen que son las grandes empresas las que cuentan con más recursos para internarse en el desarrollo de competitividad, a diferencia de las empresas familiares que dependen de grupos externos para obtener recursos; y 2) desde el enfoque interno, el cual engloba los problemas derivados de su propia gestión dentro del sector económico al que pertenecen.

Las empresas familiares deben revisar y analizar ambos enfoques en lo que respecta a su capacidad para entenderlos y

asimilarlos para encontrar una respuesta ante dichos mundos, la cual solo se dará como resultado de la gestión competitiva que deben llevar a cabo (Cardona y Gutiérrez, 2010:108). Por lo tanto, la capacidad de generar sustentabilidad en la empresa familiar ante esos cambiantes escenarios forma parte de la respuesta esencial si quiere enfrentar con éxito a la competencia.

La competitividad de la empresa familiar está directamente relacionada a la sustentabilidad generada como respuesta a los escenarios ambientales cambiantes. Se es sustentable cuando se tiene la capacidad de reconocer y tomar en cuenta las realidades y sus impactos ambientales, económicos y sociales, incorporándolas a su planeación estratégica (Aras y Crowther, 2009:281). Para Hernani y Hamann, (2013:292), se considera que los pilares competitivos, de acuerdo a la sustentabilidad en las empresas, son los factores sociales, ambientales y económicos.

Como fundamento a lo anterior expuesto, Porter y Kramer (2006) mencionan que las empresas deben adoptar estrategias encaminadas a un desarrollo sustentable que se adapten a su realidad plena de desafíos y oportunidades para generar competitividad. Se puede determinar que la sustentabilidad y la competitividad de la empresa familiar están ligadas de manera directa, ambas formando parte de una relación simbiótica que sugiere el hecho de no poder concebir a una sin la otra. La sustentabilidad de una empresa, según Hernani y Hamann (2013:294) se fundamenta en la creación de valor para el empresario por medio de actividades que promuevan el uso y aprovechamiento de los recursos disponibles y un enfoque en el desarrollo económico, ambos encaminados a la competitividad.

Es importante determinar si los empresarios familiares están conscientes de dicha situación debido a que cuando “...se habla de ‘empresa familiar’, se suele evocar una imagen de estructuras poco profesionales, procesos administrativos obsoletos, negocios pequeños y poco eficientes” (Monteferrante, 2006). No obstante, “...la empresa familiar, es la figura empresarial dominante en la estructura económica de la mayoría de los países occidentales” (Millan y Marín, 2014:1056), por lo cual su importancia se ve justificada.

Es factible que los empresarios familiares, debido a su tendencia al liderazgo autoritario no tienen la capacidad para entender y asimilar la necesidad de generar sustentabilidad, restándole así la oportunidad de ser competitivos (Millán y Marín, 2014; Giovannini, 2010). Además, tal autoritarismo se pone de manifiesto en que el empresario se reserva los puestos administrativos y de toma de decisiones a sí mismo y/o a su familia exclusivamente, negando así a cualquier persona externa la posibilidad de acceder a alguno de dichos puestos (Giovannini, 2010:148).

De esta manera, la toma de decisiones se centraliza en el

empresario o en los miembros de la familia, por lo que son ellos los que administran, perdiendo así la posibilidad de adquirir nuevas ideas innovadoras de alguien externo, que encaminarían a la empresa a ser sustentable y competitiva. Dicha problemática requiere de un continuo aprendizaje en términos de sustentabilidad para adquirir nuevas formas de gestión y liderazgo competitivas dentro de la empresa (Lungu, Caraiani y Dascalu, 2013:67).

Según Saldívar et. al. (2012:1152) “[...] en el 97% de los casos, el fracaso (de la empresa) se debe a una mala gestión del empresario. El éxito de una empresa “[...] está fuertemente condicionado por los conocimientos de su dueño”, por lo que las decisiones del empresario deben encaminarla a definir una visión patrimonial que busque asegurar el bienestar y la estabilidad del colectivo familiar en el tiempo, convirtiéndola en sustentable y competitiva a la vez (Betancourt et. al., 2011:171).

En ocasiones, los empresarios familiares toman decisiones arbitrarias buscando un beneficio a corto plazo y perdiendo de vista el largo plazo, lo cual actúa en detrimento de la empresa y le niega la posibilidad de ser sustentable y competitiva. A manera de ejemplo, Bianco (2007:19) plantea la siguiente situación:

[...] la dificultad en la sustentabilidad de las ganancias competitivas se debe a que, en el supuesto de que la fuerza de trabajo está siendo retribuida por su valor, una reducción en su salario no permitirá que dicha fuerza de trabajo se vea reflejada en la calidad requerida por la empresa que la contrata y presentará una menor productividad del trabajo, lo cual eliminará por completo las ganancias obtenidas de la reducción de los costos por recortes salariales. Por lo tanto, el conjunto de medidas anteriormente reseñado puede ser efectivo ante determinada coyuntura, pero en el largo plazo no es sustentable.

De acuerdo a lo anterior, La Rovere y Hasenclever, 2010:14) argumentan: “Mientras las empresas se encuentren presas a una estrategia competitiva basada en una visión de corto plazo y se mantengan aisladas, tendrán dificultades en seguir los continuos cambios que tienen lugar en los mercados globalizados”. En relación a esto, las empresas no sólo están descubriendo que con frecuencia las competencias de los empresarios “...no se ajustan a las necesidades que el mercado impone sino que en muchos casos estos mismos constituyen un obstáculo para la competitividad” (Medina, Armenteros, Guerrero y Barquero, 2012).

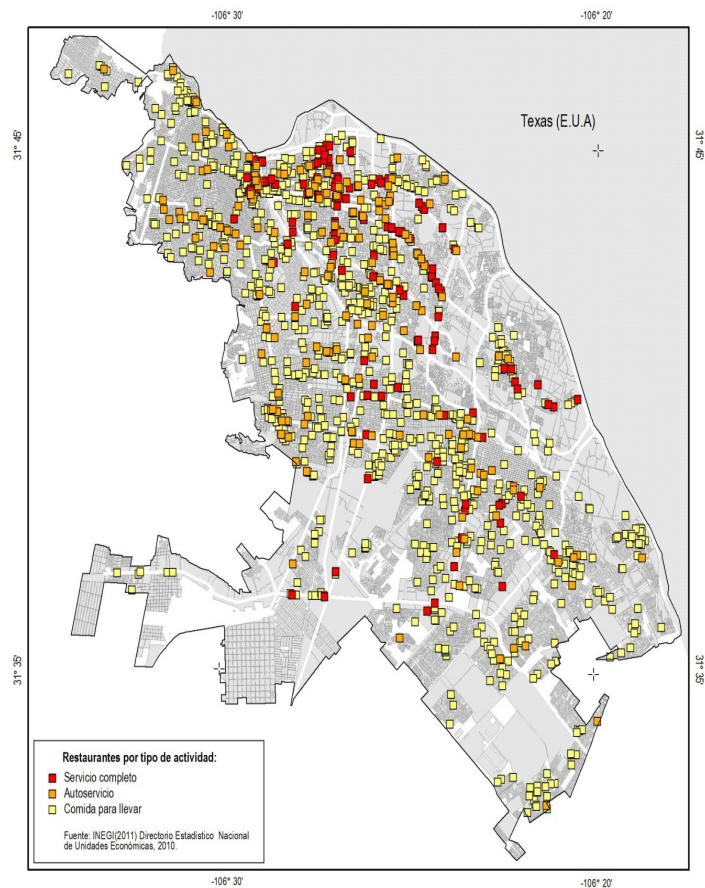
Contexto restaurantero en Ciudad Juárez, Chihuahua

En Ciudad Juárez existen 1950 restaurantes de acuerdo a INEGI (2013) como se observa en la Figura 1, entre restaurantes de servicio completo, de autoservicio y para ofrecer alimentos para llevar, dentro de los cuales se encuentran las empresas familiares restauranteras.

En Ciudad Juárez, Chihuahua las empresas familiares poseen una realidad similar a aquellas que se encuentran situadas en

otras partes de la República Mexicana, tal como es el hecho que los principales sectores de servicios están compuestos por ellas. Situación que forma parte de las características propias de la mayoría de las ciudades en el país.

Figura 2. Ubicación de restaurantes en Ciudad Juárez



Fuente: INEGI, 2013

Las empresas familiares en el ámbito restaurantero, entre otras empresas de servicios, se han visto afectadas por factores internos (gestión del propietario y/o la familia) y externos (inseguridad, crisis económica, flujos demográficos, etc.), repercutiendo principalmente en una falta de sustentabilidad y competitividad, o bien, han permanecido a través del tiempo pero no han aprovechado sus fortalezas, lo que les ha impedido ser totalmente sustentables sin poder generar un capital y crecer lo suficiente para enfrentar exitosamente a la competencia, enclavándose en la tipología de empresas que viven “al día”.

Como su entorno se da en un terreno de cambio constante, las empresas familiares restauranteras están siendo presionadas para desarrollar la sustentabilidad necesaria para ser competitivas. El reto al que se deben enfrentar es adoptar un enfoque que posicione a la

empresa de manera exitosa en el futuro, alcance sustentabilidad y desarrolle una capacidad de adaptación a los cambios internos y externos, generando nuevo conocimiento antes que la competencia de las empresas familiares que no han sido competitivas pero han logrado subsistir, está “Los Pavos”, restaurante situado en la Av. López Mateos, el cual ya se encuentra en su tercera generación al mando de la empresa, más sin embargo no ha apostado por ofrecer a los clientes un servicio de acuerdo a sus exigencias actuales, conservando la misma forma tradicional de llevar a cabo las actividades así como una presentación de imagen del negocio muy antigua y deteriorada que no se ajusta a los gustos actuales de los consumidores, causando una baja sensible en la afluencia de clientes y obligándolo a cerrar una de sus dos sucursales. Otro ejemplo es el restaurante “Mitla”, situado en la Av. Hermanos Escobar, el cual ofrece un excelente servicio y productos de alta calidad pero que se rehúsa a ofrecer un establecimiento que se ajuste a las exigencias del público consumidor actual, al tener instalaciones poco cómodas, de mal aspecto y de una imagen diminuta, y el cual también ya se vio obligado a cerrar una sucursal.

Existen casos de empresas familiares restauranteras que han permanecido en el gusto del público consumidor de Ciudad Juárez siendo altamente sustentables y competitivos, como el restaurant “Lay Wah Yen”, situado en Av. De las Américas y que además ya cuenta con una sucursal adicional en la Av. Gómez Morín; también es el caso del restaurant “Villa del Mar”, situado también en la Av. De las Américas, establecimiento altamente sustentable de excelente calidad del producto y el servicio que brindan, lo cual lo han hecho competitivo, contando ya con una sucursal adicional en la Av. Gómez Morín; así mismo cabe mencionar al restaurant “Los Bichis”, el cual se encontraba únicamente localizado sobre la Av. Montes Urales, ofreciendo productos y servicio altamente competitivos, y el cual ya cuenta con varias sucursales distribuidas en varios puntos de la ciudad. Dichos establecimientos han aprovechado la preferencia de sus clientes a los productos y servicio de calidad que ofrecen así como establecimientos confortables y precios para ser sustentables, lo cual les ha permitido obtener los recursos suficientes para crecer y ser altamente competitivos.

Del mismo modo, otras empresas, como el restaurant “Garufa”, situado en la Av. Tomás Fernández, o el restaurant “Drink Team”, situado en la Av. 16 de Septiembre, que aunque han contado con suficiente inversión para ofrecer un establecimiento fino, cómodo y de excelente ubicación, sus productos y servicio son de una calidad inferior a los precios que fijan, lo cual desalienta al público consumidor a frecuentarlos, restándoles competitividad en el mercado debido a que no han logrado ser sustentables a través del tiempo.

Conclusión

La sustentabilidad otorga la posibilidad de tener éxito ante la competencia, y puede entenderse como aquella resultante de un conjunto de innovaciones y procesos tecnológicos de actores que se desenvuelven dentro de un determinado contexto, sean éstos empresas, instituciones u organizaciones ligadas a las actividades de transformación técnica u organizacional (Bianco, 2007:11). Dado a la importancia que tiene la empresa familiar a nivel nacional como local, y el ambiente competitivo que vive el ámbito restaurantero en Cd. Juárez, Chihuahua por permanecer en el gusto del consumidor, pudiera motivar a que cada día las familias dedicadas a éste tipo de actividad se preocuparan por ser sustentables y por lo tanto, buscar una competitividad que les permita permanecer en el mercado a través del tiempo; pero no siempre es así. En el ámbito de servicios, algunas familias que se han convertido en empresarias locales restauranteras han adoptado su propio concepto alcanzando permanencia en el mercado, pero no siempre han logrado ser competitivas; mas algunas de ellas han crecido, otras se han mantenido solamente, mientras otras han ido en declive.

En éste particular contexto, las condiciones propias del lugar y la cultura de la región también juegan un papel relevante en las decisiones que toman los empresarios. En la primer ciudad en importancia en el estado de Chihuahua, la situación de las empresas familiares restauranteras en cuanto a su sustentabilidad y su competitividad, es extremadamente relevante para el futuro de dichas empresas y como consecuencia para la generación de empleo y progreso en la región.

Referencias

- Aras, G. y Crowther, D. (2007). Sustainable corporate social responsibility and the value chain. *New Perspectives on Corporate Social Responsibility*, pp. 109-128.
- Badiru, A. (2010). The many languages of sustainability: IE's should push for better resource utilization across all. *Industrial Engineer*, Vol. 4, No. 11, pp. 30-37.
- Beder, S. (1997). *Global Spin: The corporate assault on environmentalism*. Green Books. London.
- Betancourt, J.; Gómez, E. y López, M. (2011). Aproximación a los factores que influyen en la visión del patrimonio en las empresas familiares colombianas. *Estudios Gerenciales*, Vol. 27, No. 120, pp. 165-183.
- Bianco, C. (2007). ¿De qué hablamos cuando hablamos de competitividad? REDES, Centro de Estudios sobre Ciencia, Desarrollo y Estudios Superiores, Vol. 31, pp. 1-25.
- Cardona, M. y Gutiérrez, J. (2010). Elementos en el fortalecimiento de los mundos de producción de las pymes en Colombia

- desde la organización y las políticas. *Pensamiento y gestión*, No. 28, pp. 107-13.
- Cardozo, E.; Velázquez, Y. y Rodríguez, C. (2012). El concepto y clasificación de Pyme en América Latina. *Global Conference on Business and Finance Proceedings*, Vol. 7, No. 6, pp. 1657-1667.
- Díaz, H.; Corona J. y Mayett, M. (2012). Los retos de las empresas familiares ante su continuidad: Caso Tehuacán. *Revista Internacional de Administración y Finanzas*, Vol. 6, No. 1, pp. 1-21.
- Enriques, A. y Richardson, J. (2004). *The triple bottom line: Does it all add up?* 1a. Edición, Reino Unido: Earthscan.
- Epstein, M. y Widener, P. (2006). *Actions and measures to improve sustainability*. The Accountable Corporation, Westport, CT: Praeger Publishers.
- Giovannini, R. (2010). Corporate governance, family ownership and performance. *Journal of Managerial Governance*, No. 14, pp. 145-166.
- Gómez, R. (2008). El liderazgo empresarial para la innovación tecnológica en las micro, pequeñas y medianas empresas. *Pensamiento y Gestión*, No. 24, pp. 157-194.
- Hernani, M y Hamann, A. (2013). Percepción sobre el desarrollo sostenible de las MyPE en Perú. *Revista de Administración de Empresas*. Vol. 53, No. 3, pp. 290-302.
- INEGI (2010). *Micro, pequeña, mediana y grande empresa. Estratificación de los Establecimientos*. 102 páginas.
- INEGI (2013). *Sistema Automatizado de Información Censal*. <http://www.inegi.org.mx>, Consultado el 10 de Septiembre de 2013.
- Kotler, P. y Armstrong, L. (2013). *Marketing*. México: Pearson Education.
- La Rovere, R. y Hasenclever, L. (2010). *Innovación, competitividad y adopción de tecnologías de la información y de la comunicación en pequeñas y medianas empresas: algunos estudios de caso sobre Brasil*. Instituto de Economía, Universidad Federal de Río de Janeiro: Brasil, pp. 1-16.
- Lungu, C.; Caraiani, C. y Dascalu, C. (2013). Education for sustainability – a prerequisite for post-crisis economic competitiveness with possible inference for Romania. *Theoretical and Applied Economics*, Vol. 20, No. 5, pp. 53-70.
- Macías, S. (2008). La importancia de las Pymes para el mercado mexicano. *Administración y Gestión*, pp. 210-221.
- Medina, M.; Armenteros, M.; Guerrero, L. y Barquero, J. (2012). Las competencias gerenciales de desde una visión estratégica de las organizaciones: un procedimiento para su identificación y evaluación del desempeño. *Revista Internacional de Administración y Finanzas*, Vol. 5, No. 2, pp. 79-100.
- Millan, S. y Marín, M. (2014). Competitividad de las empresas familiares del sector alimentos de tipo gourmet de la ciudad de Ensenada, Baja California. *Global Conference on Business and Finance Proceedings*, Vol. 9, No. 1, pp. 1055-1060.
- Molina, V.; Armenteros, M.; Medina, M.; Barquero, J. y Espinoza, J. (2011). Reflexión sobre la supervivencia de las Pyme en el Estado de Coahuila, México. *Revista Internacional de Administración y Finanzas*, Vol. 4, No. 1, pp. 47-66.
- Monteferrante, P. (2006). Empresas familiares: ¿Pulperías o empresas profesionales? *Debates IESA*, Vol. 11, No. 2, pp. 12-16.
- Pérez, J. y Cortés, J. (2007). Barreras para el aprendizaje organizacional: Estudio de casos. *Pensamiento y Gestión*, No. 22, pp. 256-282.
- Porter, M. y Kramer, M. (2006) *Strategy and society: The link between competitive advantage and corporate social responsibility*. *Harvard Business Review*, Vol. 84, No. 12, pp. 78-94.
- Presas, P. (2013). *Familines in tourism firms*. Doctoral Thesis, Universitat de Girona, pp. 81.
- PriceWaterhouseCoopers (2010). *Making a difference. The PriceWaterhouseCoopers family business survey 2010*.
- Saldívar, S.; García, B.; Valenciana, N. y Roa, R. (2012). Competitividad y gestión de las Pymes. *Global Conference on Business and Finance Proceedings*, Vol. 7, No. 2, pp. 1152-1156.

Liderazgo empoderado como estrategia organizacional: revisión sistemática.

Empowered leadership as an organizational strategy: systematic review.

Maria Teresa Reyes Chacón*, Luis Reyner López Arellanes**

Recibido: Marzo 2020
Aceptado: Junio 2020

Resumen

El presente artículo es una revisión sistemática de literatura sobre liderazgo empoderado, que permita analizar la evolución del constructo de liderazgo empoderado dentro de las organizaciones, así como resultados en diferentes poblaciones y áreas del mercado. Adicionalmente se analizan las metodologías utilizadas y los abordajes teóricos concluyendo con propuesta para definición unificada y áreas de oportunidad para futuras investigaciones en las que destacan: los efectos menos positivos del mismo, seguimiento del liderazgo por un periodo de tiempo y los procesos propios de implementación con la temporalidad requerida, así como el estadio de desarrollo del equipo de trabajo donde se expresa.

Palabras Clave

Liderazgo empoderado, empoderamiento, revisión sistemática

Keywords

Empowering leadership, empowerment, systematic review.

Abstract

The present article is a systematic review of literature on empowered leadership that allows analyzing the evolution of the empowered leadership construct within organizations, as well as results in different populations and market areas. Additionally, the methodologies used and the theoretical approaches are analyzed, concluding with a proposal of unified definition and on the areas of opportunity for future research in which the following stand out: the less positive effects of the same, follow-up of the leadership for a period of time and the own processes of implementation with the required temporality, as well as the stage of development of the work team where it is expressed.

Introducción

El liderazgo ha demostrado su importancia en numerosas investigaciones (Furler, Cleland, Del Mar et al., 2008; Lega, Prenestini, y Rosso, 2017, Liu, 2015; McDermott, Kidney, y Flood, 2011 y Praszquier, 2015), desde los años 50 del siglo anterior es un tema recurrente de estudio dentro de las organizaciones, para describir y clasificar las diferentes tipologías de líderes (Baker, 2011; Enterkin, Robb, y McLaren, 2013 y Zhang y Gheibi, 2015).

La evolución del liderazgo ocurre a la par que la de las organizaciones, volviéndose cada vez más complejo, actualmente no es suficiente un líder con carisma, autoridad, motivación, etc. (Ismail, Mohamed, Sulaiman, Mohamad, y Yusuf, 2011), se requiere un personaje capaz de transformar, servir y gestionar recursos de diferente índole; con habilidad para desarrollar nuevos líderes mediante la toma de decisiones compartida (Parris y Peachey, 2013), utilizando comunicación efectiva y empoderamiento que genere autogestión así como automotivación en los

* Candidata a Doctor en Ciencias Administrativas, Maestra en Administración, Coordinador médico de primer nivel en el Instituto Mexicano del Seguro Social. tesareyes@gmail.com

** Doctorante en Terapia en Pareja. Médico de primer nivel en el Instituto Mexicano del Seguro Social. luisreyner2007@hotmail.com

seguidores (Amundsen y Martinsen, 2015; Wong Humborstad, Nerstad, y Dysvik, 2014).

El objetivo de la presente revisión es visualizar y analizar la evolución de los enfoques sobre liderazgo empoderado en las últimas dos décadas.

El liderazgo empoderado (LE) se separa como constructo de los demás tipos de liderazgo, al identificar desde su conceptualización implicaciones positivas en investigaciones realizadas específicamente sobre él (Ahearne, Mathieu, y Rapp, 2005; Ismail, Mohamed, Sulaiman et al., 2011). Se destacan características y asociaciones con otros constructos psicológicos dentro de las organizaciones, facilitando alcanzar objetivos programados, mediante diferentes vías en cada caso (Lee, Willis, y Tian, 2017). Además, se ha descrito como un factor asociado que promueve tanto la creatividad como la innovación (Özaralli, 2015), incluso disminuye el cinismo organizacional mediante el empoderamiento psicológico (Lorinkova, Pearsall, y Carolina, 2013); pero sobre todo, no es específico a un tipo de organización o población: en empleados de trato directo al público de la industria

según Hao, He y Long, (2017).

Amundsen & Martinsen, (2014b) por su parte, proponen al LE cómo proceso que involucra tres aspectos: compartir el poder, la motivación y apoyo para el desarrollo. No obstante, se ha evidenciado el alcance del LE desde múltiples ópticas: Wong Humborstad et al., (2014) resaltan la importancia de concientizar sobre el nivel ejercido de liderazgo empoderado, recomiendan a los líderes ser constantes en la forma de compartir las responsabilidades para la toma de decisiones con sus subordinados, reduciendo así la incertidumbre operacional consecuente de un liderazgo poco claro. Por otro lado, Zhu y Chen, (2014); proponen un liderazgo empoderado centrado en el grupo, enfatizando el trabajar como una entidad para coordinar esfuerzos; así los miembros del equipo adoptan el trabajo como una norma subjetiva y generan una interacción positiva para colaborar y lograr objetivos comunes.

Para Kim y Beehr, (2017) los líderes empoderadores apoyan a los seguidores, proporcionan los recursos necesarios, comparten información relevante en la realización de las tareas y expresan confianza en las habilidades de los seguidores, llevándolos a

Cuadro 1: Revisiones previas: objetivos y temas

Autor (es)	Objetivo de la revisión	Temas abordados
Praszkiec. (2015).	El objetivo es reconocer el surgimiento de un nuevo tipo de liderazgo el cual fomenta la dinámica de abajo hacia arriba. El enfoque, denominado Empowering Leadership, puede lograr un mayor éxito en los negocios.	Las características del empowering leadership , similitudes y diferencias entre tipos de liderazgo. Parte de la teoría de la complejidad y como está crea ambientes complejos y las oportunidades de desarrollo que brinda, así como las propiedades propias de dicho ambiente.
Zhang, Gheibi, (2015).	y Liga los efectos del conflicto familiar sobre el liderazgo empoderado, además de analizar cómo se ha estudiado el liderazgo empoderado a través de variables no relacionadas con la organización y que afectan al mismo.	Aborda como afecta al liderazgo empoderado situaciones no laborales, como los conflictos familiares, que no se toman en cuenta por las organizaciones.
Liu, (2015).	El objetivo es el análisis de los constructos e instrumentos de medición del liderazgo empoderado, además las bases empíricas, antecedentes y la eficacia del constructo.	Se aborda el sentido del liderazgo empoderado desde las perspectivas de las relaciones sociales, la motivación, así como las mediciones del mismo, se abordan los antecedentes del liderazgo empoderado y su efectividad.
Lee, Willis, y Tian, (2017).	y Analizar la estructura del conocimiento actual sobre el liderazgo empoderado, que permita explorar las complejidades que envuelven a este constructo, aportando una visión diferente.	Conceptualización del liderazgo empoderado y da una definición, además aborda formas de medirlo y la importancia de los efectos en la organización en si misma además de los individuos. Enfatizando el enfoque en la tarea y los mediadores que permiten el desarrollo del liderazgo (el líder en si y el seguidor como su contraparte)
Sharma, Kirkman, (2015).	y Pretende responder porque el liderazgo de empoderamiento se produce, y además explorar los resultados menos positivos asociados al mismo.	Explora el concepto de liderazgo empoderado, para llegar a una definición, enfocado en características positivas y aquellas menos positivas de la aplicación, para dejar claras las condiciones en las cuales el liderazgo se establece desde la perspectiva del líder y del seguidor. Explora las condiciones en las cuales se produce el liderazgo empoderado con menor efectividad o con características menos positivas.

Fuente: elaboración propia basada en el análisis de los artículos

turística, mejora la relación laboral, motiva a los empleados a intercambiar ideas y experiencias que ayudan a llevar a buen término iniciativas que mejoran el desempeño del servicio hotelero (Wu y Chen, 2015). Por su parte, en grupos de enfermeras él LE favorece el pensamiento sistémico y estratégico, aumenta la comunicación entre líderes y trabajadores maximizando la participación laboral, incrementa la afición al trabajo y el rendimiento, volviéndolos más leales y comprometidos (Abdul y Abbas, 2016), aun cuando implica al líder como al seguidor, la participación directa de los líderes tiene efectos diferenciales sobre el rendimiento laboral de los empleados

un nivel alto de motivación y rendimiento.

No obstante se han descrito efectos desfavorables asociados al liderazgo empoderado, por ejemplo, desconocer si el comportamiento de los líderes de empoderamiento puede abrumar a los seguidores, lo cual destaca la importancia de ejercer el empoderamiento como realidad y no como ilusión, asevera Cheong, Spain, Yammarino, et al. (2016).

El estudio del Liderazgo Empoderado busca comprender, analizar y replicar conductas o ambientes de éxito, la revisión sistemática de este tema específicamente, permite visualizar

discrepancias entre las diferentes investigaciones, analizar las perspectivas y metodologías empleadas (Manterola, Astudillo, Arias et al 2013), a fin de integrar un esquema evolutivo en relación a los abordajes y de esta manera organizar los hallazgos y visualizar aspectos pendientes por indagar. Revisiones previas de la literatura se analizan y sintetizan en el cuadro 1

La presente revisión sistemática busca organizar los abordajes y la evolución del liderazgo empoderado (LE) que permita dar estructura y continuidad al constructo, además describir resultados obtenidos de la asociación del LE a diferentes constructos, visualizar los vacíos remanentes. Además describir las metodologías utilizadas para evaluar el liderazgo y los instrumentos empleados, a fin de establecer diferencias entre los aportes de dichas investigaciones; durante las últimas dos décadas.

¿Cuáles características son comunes o diferentes sobre el Liderazgo Empoderado en las investigaciones realizadas en las últimas dos décadas desde una perspectiva integradora?

Metodología

La actual revisión sistemática adopta la estructura que sugiere la guía Preferred Reporting Items for Systematic Review and Meta-Analyses (PRISMA)

Los estudios incluidos son empíricos, publicados en idioma inglés e incluidos en revistas con factor de impacto. Se efectuó una búsqueda sistemática de la literatura en las siguientes bases de datos: Web of Science, Emerald, ScienceDirect, Proquest, Redalyc, Springer, Google Scholar, y circunscribe un periodo de dos décadas

(1997 a 2017) realizada de febrero a septiembre de 2018. Se consideran múltiples tipos de poblaciones participantes, así como diferentes metodologías e instrumentos para evaluar el constructo del liderazgo empoderado.

La búsqueda se realiza utilizando la técnica booleana con las palabras clave “leadership empowerment” or “leadership empowering”, incluidas en el título, dentro del periodo de 1997 a 2017.

Se analizan los contenidos a través del resumen, integrándolos en un formato especialmente diseñado para la extracción de los datos que permita organizar la información y las variables recabadas que son: objetivos, poblaciones estudiadas, metodología aplicada, instrumentos utilizados, factor de impacto, año de publicación.

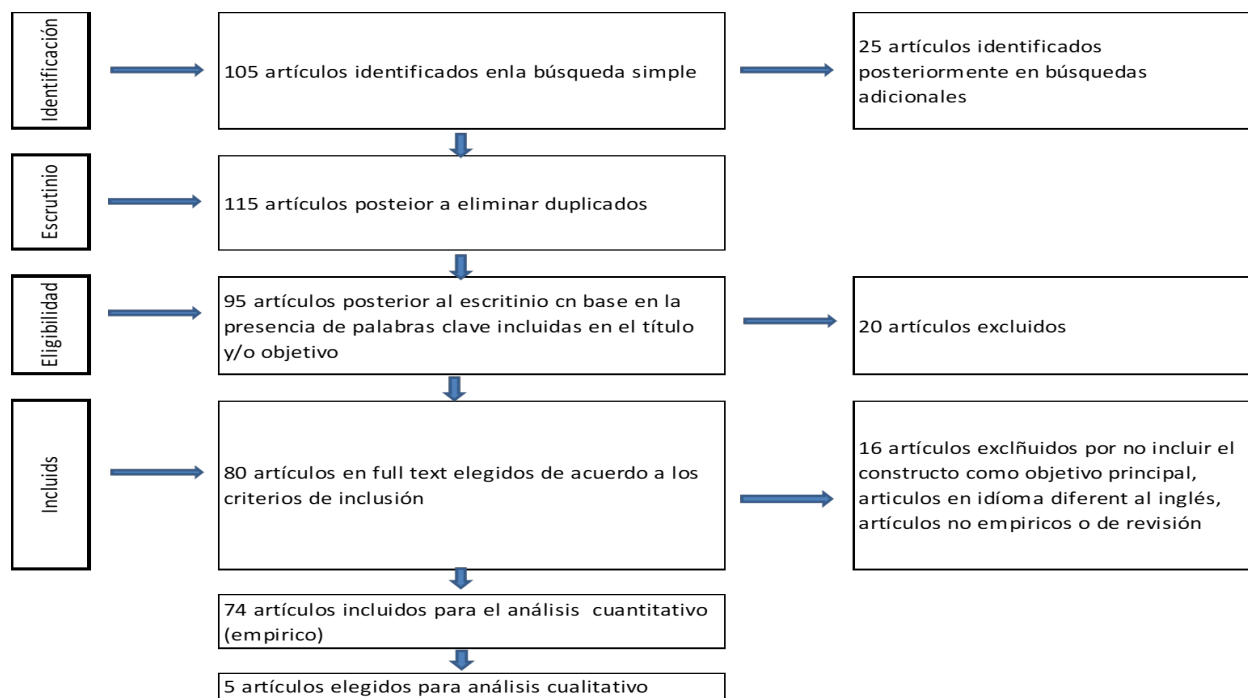
Los principales sesgos entre estudios es la variabilidad entre los mismos, ya que el constructo de liderazgo empoderado se ha estudiado en múltiples poblaciones, diferentes nacionalidades, en los cinco continentes, con personas de diferente extracto social, económico y cultural, así como en diversas áreas laborales.

Por lo tanto, esta diversidad puede manifestarse en un Sesgo de publicación relacionada con la selección de resultados positivos del liderazgo empoderado.

Resultados

Inicialmente se realiza una búsqueda general de las palabras clave, encontrando 115 artículos útiles, posteriormente se

Cuadro 2: El proceso se siguió de la siguiente manera:



Fuente: elaboración propia.

limita a la presencia de la palabra clave en el título y objetivo además de eliminar los duplicados dejando 79 artículos, en una tercera evaluación se suman 5 artículos de revisión que se eliminan del análisis cuantitativo, dejando finalmente 74 artículos para su análisis.

Para el proceso descriptivo de los datos del artículo se construyó un cuadro que contiene los artículos analizados, los cuales se ordenaron alfabéticamente y se les asignó un número secuencial como identificación, de esta manera se puede relacionar las características evaluadas a la referencia bibliográfica. (Véase anexo 1).

Los 74 artículos considerados para el análisis el 100% están en idioma inglés, el 92% (n=68) son estudios empíricos, el 89% (n=65) de los artículos se encuentran en revistas con factor de impacto. Geográficamente la mayoría de estudios sobre liderazgo se realizan en el continente asiático (39%), siendo América el último lugar con apenas un 11% incluyendo Estados Unidos (en el Cuadro 2 se muestran detalles de la distribución geográfica).

Cuadro 3. Distribución geográfica de las investigaciones.

Área Geográfica	Número de artículos	Referencias
Asia	n=29 (39%)	34, 40, 24, 36, 51, 13, 73, 16, 38, 39, 25, 37, 66, 69, 21, 71, 9, 61, 29, 28, 60, 62, 22, 68, 33, 32, 50, 58, 72.
Otros	n=18 (24%)	42, 35, 26, 10, 45, 1, 14, 4, 17, 41, 53, 56, 70, 74, 55, 2, 3, 47.
Europa	n=16 (22%)	23, 8, 7, 11, 19, 20, 6, 5, 57, 18, 54, 44, 46, 49, 65, 12.
América	n=11 (15%)	30, 52, 31, 48, 43, 27, 63, 15, 67, 64, 59.

Fuente: creación propia de la tabla de análisis de artículos.

La elección de poblaciones a estudiar destaca la diada (líder-seguidor) con un 36% de los estudios donde se hace una evaluación en ambos lados del liderazgo, y la evaluación a empleados en puestos directivos (26%) desde la perspectiva del líder. Las demás poblaciones estudiadas son diversas desde estudiantes, personal del sector salud, empleados de mostrador, etc., como se muestra en el cuadro 4.

Para las técnicas de recolección de datos la encuesta es la más utilizada con un 87% de los casos y de ellas la encuesta de aplicación directa ocupa el primer lugar con el 61% global, donde la empresa interviene y apoya al grupo investigador para la realización de la investigación, la encuesta on line toma relevancia con un 15%. Por su parte las investigaciones con finalidad de validación de escalas se sitúan en segundo lugar de frecuencia con el 9% del total de la muestra y aquellos estudios con uso de simuladores y/o intervenciones únicamente se aplicaron en 4% de los casos. (Cuadro 4). Finalmente, el instrumento de evaluación se ha diversificado en la creación y modificación de escalas destacando 6 instrumentos como

los de mayor utilización, la escala de leadership empowerment behaviour propuesta por Arnold, Arad, Rhoades et al., siendo la de uso más popular con un 31%. (Cuadro 4)

Dentro de la diversidad de enfoques destaca además las múltiples asociaciones del LE con otros constructos psicológicos como se muestra en el cuadro 5.

Definición

En el liderazgo empoderado el principal rasgo es compartir el poder, favorecer la motivación, autonomía y responsabilidad del seguidor, además mediante el coaching la adaptación al entorno, el desarrollo de la autoridad, la auto eficiencia, el compromiso afectivo entre líder y seguidor. Permite un intercambio activo de información, donde el seguidor desarrolla un papel activo en la toma de decisiones y trabajo en equipo, generando autosuficiencia, autocontrol, autogestión mediante una relación interpersonal positiva, que facilita procesos de cambio, mejora la significancia del trabajo, elimina el sentido de impotencia y los lleva a ser más receptivos ante la jerarquía.

Para fundamentar teóricamente similitudes y/o diferencias entre otros tipos de liderazgo contra Liderazgo Empoderado, se han empleado diferentes teorías, sin llegar a un consenso, Martin, Liao y Campbell, (2013), Sharma y Kirkman, (2015), Ozaralli, (2015) utilizan la teoría propia del liderazgo; por su parte, Amundsen y Martinsen, (2013) la teoría de la autodeterminación; Lorinkova, Pearsall y Sims, (2013) buscan en la teoría del liderazgo situacional y Hassan, Mahsud, Yukl y Prussia, (2013), Biemann, Kearney y Marggraf, (2015) en la teoría del intercambio entre los miembros. En los últimos años los fundamentos teóricos cambian, como ejemplo Auh, Menguc, y Jung, (2014) integran la teoría del empoderamiento; Li, He, Yam y Long (2015) la teoría de roles la teoría y finalmente Praszkiar (2015) la teoría de la complejidad.

Discusión

El abordaje del liderazgo de empoderamiento de forma predominante se ha realizado utilizando la medición cuantitativa a través de una serie de parámetros preestablecidos contenidos en un cuestionario como evaluación única, dejando poco espacio para la investigación documental y prácticamente nada al enfoque cualitativo lo cual concuerda con los hallazgos de Liu (2015), como consecuencia de lo anterior se han generado una continua construcción y propuesta de instrumentos de medición o evaluación del constructo, sin embargo, destaca el escaso interés en la validación de instrumentos utilizados o propuestos en poblaciones o contextos diferentes; la evolución sobre este constructo se manifiesta principalmente en la integración de los individuos involucrados: de ser aplicado inicialmente desde una perspectiva unilateral (líder o

seguidor) hacia compilar ambas perspectivas (líder y seguidor) además se ha buscado describir la perspectiva del líder en relación a cómo visualizar y reconocer ambientes propicios para el empoderamiento (Sharma y Kirkman, 2015), empero, las

características específicas de dichos ambientes no se especifican ni se describen. Destaca un estudio donde revisan contextos externos a las organizaciones que afectan el desarrollo del liderazgo empoderado, sin embargo, evalúan únicamente el factor familiar, dejando

Cuadro 4. Poblaciones, técnicas y herramientas de investigación utilizadas.

	<i>Características</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Artículos (No. Asignado)</i>	
Poblaciones	Diadas de líder/seguidor	36% (n=27)	14, 17, 59, 62, 68, 28, 72, 6, 25, 19, 20, 21, 37, 2, 5, 24, 61, 42, 43, 58, 16, 73, 65, 38, 53, 69, 36.	
	Empleados en puestos directivos	26% (n=19)	1, 33, 15, 32, 29, 45, 46, 11, 49, 8, 34, 13, 39, 3, 35, 41, 47, 51, 52.	
	Empleados de trato directo al público	12% (n=9)	22, 54, 57, 9, 48, 23, 44, 55, 66.	
	Estudiantes o docentes	9% (n=7)	50, 67, 64, 27, 63, 56, 71.	
	Empleados del sector salud	8% (n=6)	4, 12, 70, 40, 26, 74.	
	Empleados de la industria manufacturera	7% (n=5)	7, 10, 30, 52, 31.	
	y trabajadores de asociaciones religiosas	3% (n=2)	18, 60.	
Técnica de investigación	Encuestas	aplicación directa	61% (n=45)	4, 22, 54, 57, 62, 27, 28, 29, 44, 12, 18, 72, 46, 9, 19, 25, 7, 37, 21, 69, 71, 66, 34, 40, 43, 26, 39, 38, 51, 24, 36, 58, 16, 13, 65, 11, 5, 23, 35, 41, 47, 53, 55, 56, 65, 74.
		aplicación on line	15% (n = 11)	14, 32, 33, 59, 64, 17, 68, 60, 49, 6, 20.
		correo convencional	11% (n = 8)	48, 61, 31, 30, 52, 8, 45, 3.
	Prueba y/o validación de un instrumento de evaluación o uso de simulador	9% (n=7)	15, 50, 67, 1,10, 70, 73,	
	Con una intervención	4% (n = 3)	2, 42, 63.	
Uso de escalas	Uso de la escala de leadership empowerment behaviour propuesta por Arnold et al.	31% (n=23)	14, 17, 22, 32, 50, 64, 67, 19, 21, 27, 66, 36, 38, 30, 31, 46, 29, 24, 42, 54, 55, 70, 74.	
	Uso de la escala desarrollada por Ahearne et al. de 12-item	23% (n=17)	33, 62, 68, 28, 43, 12, 72, 37, 61, 71, 65, 13, 16, 34, 39, 8, 1.	
	The Leader Empowering Behaviour Questionnaire (LEBQ) de Konczak et al., 2000	11% (n=8)	18, 10, 48, 41, 49, 20, 26, 56.	

Fuente: creación propia de la tabla de análisis de artículos.

Cuadro 5. Constructos psicológicos asociados al Liderazgo Empoderado.

	<i>Constructo asociado al Liderazgo Empoderado</i>	<i>artículos</i>
AL CONSTRUCTOS ASOCIADOS LIDERAZGO EMPODERADO		17, 68, 54, 4, 6, 9, 21, 31, 48, 49, 40, 34, 42
	Empoderamiento Psicológico	1, 22, 50, 52
	Coaching	69, 5, 7, 47, 23.
	Satisfacción Laboral	57, 67, 71, 13, 3, 59, 25, 38, 8.
	Creatividad	11, 24, 10, 12, 20
	Proceso participativo de toma de decisiones	60
	Auto Liderazgo	53, 15
	Motivación	27, 28, 32, 39.
	LMX	14, 37, 61, 16, 26, 30.
	Autoeficacia	19
	Satisfacción Profesional	3
	Éxito Profesional	18
	Interdependencia	45
	Ambiente Proactivo	36.
Visibilidad de la Tarea		

Fuente: elaboración propia.

pendiente otras variables (Zhang y Gheibi, 2015). Recientemente (Lee, Willis, y Tian, 2017) realizan un meta análisis sobre liderazgo empoderado y recapitulan sobre los ambientes que lo favorecen, retoman el proceso de definición, destacando la importancia del enfoque en la tarea y los ambientes facilitadores para el empoderamiento, sintetizando los hallazgos de las últimas décadas.

Aun cuando algunos de los instrumentos para evaluar el constructo son utilizados con mayor frecuencia, no se ha realizado la validación de este en otras poblaciones. Finalmente, destaca el hecho de no haber estudios que mencionen o realicen un seguimiento en la evaluación o evolución del liderazgo empoderado utilizando una segunda fase en la investigación, los estudios comparativos se realizan principalmente en poblaciones diferentes (Biemann, Kearney, y Marggraf, 2015; Harris, Li, Boswell, Zhang, y Xie, 2013; Park, Kim, Yoon, y Joo, 2016; Zhu y Chen, 2014) lo anterior, refleja una imagen estática sobre un fenómeno dinámico como lo es el liderazgo.

Conclusión

Los estudios analizados presentan gran variabilidad en relación a las poblaciones estudiadas, así como a los constructos asociados al liderazgo empoderado considerados por los investigadores, lo que deja un vacío en la continuidad, así como en la

profundidad del abordaje sobre LE. Si bien el LE puede presentarse en cualquier población, en áreas organizacionales diferentes, y en contextos culturales diversos, que lleva a considerar al LE como un factor de utilidad para cualquier organización, sin embargo, no se concluye sobre las características de los involucrados ni los contextos en los que se desarrolla. Geográficamente se realiza la mayor investigación sobre liderazgo en Asia donde las características culturales son específicas, aun cuando en Estado Unidos las investigaciones son escasas destacan por ser metodológicamente innovadoras y diferentes por el tipo de intervención, utilizando modelos de simuladores, o con intercambio de poblaciones, lo que hace los resultados obtenidos más interesantes.

Las poblaciones de análisis aun cuando son diversas, en campos diferentes, los investigadores se enfocan hacia la posición jerárquica de los sujetos de estudio, solo un estudio toma en cuenta el tiempo de relación entre el líder y el seguidor, dejando abierta la cuestión de si el tiempo de la interrelación entre líder/seguidor constituye un factor determinante en el éxito o fracaso del liderazgo empoderado.

La diversidad en las características de las investigaciones complica comprender de forma holística como el constructo se manifiesta y evoluciona dentro de una organización. Es interesante

que la mayoría de los resultados encontrados tengan como resultado un efecto positivo sobre la organización, el líder y el seguidor, desde múltiples perspectivas. Únicamente dos artículos mencionan los efectos menos favorables del liderazgo empoderado, siendo escuetos en su descripción.

Destaca el empleo de más de 5 instrumentos de evaluación, persistiendo en la construcción y propuesta de otras escalas, dejando abierta la opción de requerirse una alternativa mejor que mida, de manera objetiva el constructo. Finalmente es necesario rediseñar las metodologías con el objetivo aportar profundidad a la investigación.

Durante las últimas dos décadas el liderazgo empoderado ha transitado asociado a diversas variables psicológicas, sin embargo, estas solo se evalúan de forma transversal sin dar seguimiento en el tiempo a la evolución del constructo, a los cambios dentro de los equipos de trabajo, a la intensidad del constructo en los sujetos, la permanencia de los efectos en la organización así como el impacto de los cambios externos sobre el constructo para ambas partes que lo integran, dejando inconcluso si él LE favorece al otro constructo o viceversa por lo tanto queda pendiente para futuras investigaciones.

Referencias

- Ahearne Michael, Mathieu John, Rapp Adam. (2005). To Empower or Not to Empower Your Sales Force? An Empirical Examination of the Influence of Leadership Empowerment Behavior on Customer Satisfaction and Performance. *Journal of Applied Psychology*, 90(5), 945-955. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.90.5.945>
- Amundsen Stein y Martinsen Øyvind L. Martinsen. (2014a). Self-other agreement in empowering leadership: Relationships with leader effectiveness and subordinates' job satisfaction and turnover intention. *Leadership Quarterly*, 25(4), 784-800. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2014.04.007>
- Amundsen Stein y Martinsen Øyvind L. Martinsen. (2014b). Empowering leadership: Construct clarification, conceptualization, and validation of a new scale. *Leadership Quarterly*, 25(3), 487-511. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2013.11.009>
- Amundsen Stein y Martinsen Øyvind L. Martinsen. (2015). Linking Empowering Leadership to Job Satisfaction, Work Effort, and Creativity. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 22(3), 304-323. <https://doi.org/10.1177/1548051814565819>
- Arnold Josh A., Arad Sharon, Rhoades Jonathan A. y Drasgow Fritz. (2000) The empowering leadership questionnaire: the construction and validation of a new scale for measuring leader behaviors. *J. Organiz. Behav.* 21, 249-269
- Audenaert Mieke y Decramer Adeliën. (2016). When empowering leadership fosters creative performance: The role of problem-solving demands and creative personality. *Journal of Management and Organization*, 1-15. <https://doi.org/10.1017/jmo.2016.20>
- Baker G. Ross (Commission on L. and M. in the N. (2011). The roles of leaders in high-performing health care systems. Commission on Leadership and Management in the NHS. *The Kings Fund*, 1-27. <https://doi.org/10.1016/j.amjmed.2012.04.024>
- Bester Janie, Stander Marius W. y Van Zyl Llewellyn E. (2015). Leadership empowering behaviour, psychological empowerment, organisational citizenship behaviours and turnover intention in a manufacturing division. *SA Journal of Industrial Psychology*, 41(1), 1-14. <https://doi.org/10.4102/sajip.v41i1.1215>
- Biemann Torsten, Kearney Eric y Marggraf Kathrin. (2015). Empowering leadership and managers' career perceptions: Examining effects at both the individual and the team level. *Leadership Quarterly*, 26(5), 775-789. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2015.03.003>
- Byun Gukdo, Dai Ye, Lee Soojin y Kang Seung-Wan. (2016). When Does Empowering Leadership Enhance Employee Creativity ? a Three-Way Interaction Test. *Social Behavior & Personality: An International Journal*, 44(9), 1555-1564. <https://doi.org/10.2224/sbp.2016.44.9.1555>
- Cheong Minyoung, Spain Seth m., Yammarino Francis J. y Yun Seokhwa. (2016). Two faces of empowering leadership: Enabling and burdening. *Leadership Quarterly*, 27(4), 602-616. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2016.01.006>
- Enterking Judith, Robb Elizabeth y McLaren Susan. (2013). Clinical leadership for high-quality care: Developing future ward leaders. *Journal of Nursing Management*, 21(2), 206-216. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2834.2012.01408.x>
- Erkutlu Hakan y Chafra James. (2015). Empowering Leadership and Organizational Job Embeddedness: The Moderating Roles of Task Interdependence and Organizational Politics. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 210, 3-10. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.11.321>
- Fong Kai Hung, Snape Ed. (2015). Empowering leadership, psychological empowerment and employee outcomes: Testing a multi-level mediating model. *British Journal of Management*, 26(1), 126-138. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.12048>
- Furley John, Cleland Jennifer, Del Mar Chris, Hanratty Barbara, Kadam Umesh, Lasserson Daniel, McCowan Colin, Magin Parker, Mitchell Caroline, Qureshi Nadeem, Rait Greta, Steel Nick, van Driel Mieke y Ward Alison. (2008).

- Leaders, leadership and future primary care clinical research. *BMC Family Practice*, 9(1), 52. <https://doi.org/10.1186/1471-2296-9-52>
- Gkorezis Panagiotis. (2016). Principal empowering leadership and teacher innovative behavior: a moderated mediation model. *International Journal of Educational Management*, 30(6), 1030–1044. <https://doi.org/10.1108/IJEM-08-2015-0113>
- Hao Po, He Wei y Long Li-Rong. (2017). Why and When Empowering Leadership Has Different Effects on Employee Work Performance: The Pivotal Roles of Passion for Work and Role Breadth Self-Efficacy. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 154805181770751. <https://doi.org/10.1177/1548051817707517>
- Harris Brad T., Li Ning, Boswell Wendy R., Zhang Xin-an y Xie Zhitao. (2013). Getting What's New from Newcomers: Empowering Leadership, Creativity, and Adjustment in the Socialization Context. *Personnel Psychology*, 567–604. <https://doi.org/10.1111/peps.12053>
- Hassan Abbas, Ali Abdul y Huraja Khali, Hussein. (2016). Effect of the empowerment leadership's on job involvement reinforcement through a mediator role for strategic thinking skills. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences* June, 6(6), 189–220. <https://doi.org/10.6007/IJARBSS/v6-i6/2193>
- Ismail Azman, Mohamed Hasan Al-Banna, Sulaiman Ahmad Zaidi, Mohamad Mohd Hamran y Yusuf Munirah Hanim. (2011). An empirical study of the relationship between transformational leadership, empowerment and organizational commitment. *Business and Economics Research Journal*, 2(1), 89.
- Kim Minseo y Beehr Terry A. (2017a). Directing our own careers, but getting help from empowering leaders. *Career Development International*, 22(3), 300–317. <https://doi.org/10.1108/CDI-11-2016-0202>
- Kim Minseo y Beehr Terry A. (2017b). Directing our own careers, but getting help from empowering leaders. *Career Development International*, 22(3), 300–317. <https://doi.org/10.1108/CDI-11-2016-0202>
- Kwak Won Jun y Jackson Christine L. (2015). Relationship building in empowering leadership processes: A test of mediation and moderation. *Journal of Management and Organization*, 21(4), 369–387. <https://doi.org/10.1017/jmo.2015.11>
- Lee Allan, Willis Sara y Tian Amy Wei. (2017). Empowering leadership: A meta-analytic examination of incremental contribution, mediation, and moderation. *Journal of Organizational Behavior*, (August 2016), 1–20. <https://doi.org/10.1002/job.2220>
- Lee Soojin, Cheong Minyoung, Kim Myungsun y Yun Seokhwa. (2017). Never Too Much? The Curvilinear Relationship Between Empowering Leadership and Task Performance. *Group & Organization Management*, 42(1), 11–38. <https://doi.org/10.1177/1059601116646474>
- Lega Federico, Prenestini Anna y Rosso Matilde. (2017). Leadership research in healthcare: A realist review. *Health Services Management Research*, 30(2), 94–104. <https://doi.org/10.1177/0951484817708915>
- Li Mingze, Liu Wenxing, Han Yi y Zhang Pengcheng. (2016). Linking empowering leadership and change-oriented organizational citizenship behavior. *Journal of Organizational Change Management*, 29(5), 732–750. <https://doi.org/10.1108/JOCM-02-2015-0032>
- Li Mingze y Zhang Pengcheng. (2016). Stimulating learning by empowering leadership. *Leadership & Organization Development Journal*, 37(8), 1168–1186. <https://doi.org/10.1108/LODJ-01-2015-0007>
- Li Ning, Chiaburu Dan S. y Kirkman Bradley L. (2017). Cross-Level Influences of Empowering Leadership on Citizenship Behavior. *Journal of Management*, 43(4), 1076–1102. <https://doi.org/10.1177/0149206314546193>
- Li Shao-Long, He Wei, Yam Kai Chi y Long Li-Rong. (2015). When and why empowering leadership increases followers??? taking charge: A multilevel examination in China. *Asia Pacific Journal of Management*, 32(3), 645–670. <https://doi.org/10.1007/s10490-015-9424-1>
- Liu Yingying. (2015). The Review of Empowerment Leadership. *Open Journal of Business and Management* Open Journal of Business and Management, 3(3), 476–482. <https://doi.org/10.4236/ojbm.2015.34049>
- Lorinkova Natalia m., Pearsall Matthew J. y Sims Henry P. (2013). Examining the Differential Longitudinal Performance of Directive Versus Empowering Leadership in Teams. *Academy of Management*. 56(2), 573–596.
- Lorinkova Natalia M. y Perry Sara Jansen. (2017). When Is Empowerment Effective? The Role of Leader-Leader Exchange in Empowering Leadership, Cynicism, and Time Theft. *Journal of Management*, 43(5), 1631–1654. <https://doi.org/10.1177/0149206314560411>
- McDermont Aoife, Kidney Rachel y Flood Patrick. (2011). Understanding leader development: learning from leaders. *Leadership & Organization Development Journal*, 32(4), 358–378. <https://doi.org/10.1108/01437731111134643>
- Özaralli Nurdan. (2015). Linking Empowering Leader to Creativity:

- The Moderating Role of Psychological (Felt) Empowerment. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 181, 366-376. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.04.899>
- Park, Jong Gyu, Kim, Jeong Sik, Yoon Seung Won y Joo, Baek-Kyoo. (2016). The effects of empowering leadership on psychological well-being and job engagement: the mediating role of psychological capital. *Leadership & Organization Development Journal*, 38(3). <https://doi.org/10.1108/JHTT-09-2016-0053>
- Parris, Denise Linda y Peachey, Jon Welty. (2013). A Systematic Literature Review of Servant Leadership Theory in Organizational Contexts. *Journal of Business Ethics*, 113(3), 377-393. <https://doi.org/10.1007/s10551-012-1322-6>
- Poirier Léandre-Alexis Chénard, Morin Alexandre J. S., y Boudrias, Jean-Sébastien. (2017). On the merits of coherent leadership empowerment behaviors: A mixture regression approach. *Journal of Vocational Behavior*. 103, part B: 66-75. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2017.08.003>
- Praszkier Ryszard. (2015). Empowering Leadership: Embracing Endogenous Dynamics. *Journal of Positive Management*, 6(2), 34-58. <https://doi.org/10.12775/JPM.2015.009>
- Schoeler Fausing Maj, Skriver Joensson Thomas, Lewandowski Joshua, y Bligh Michelle. (2009). Antecedents of shared leadership: Empowering leadership and interdependence. *Emerald Insight*, 29(5), 494-519. <https://doi.org/10.1108/JFM-03-2013-0017>
- Sharma Payal Nangia y Kirkman Bradley L. (2015). Leveraging Leaders: A Literature Review and Future Lines of Inquiry for Empowering Leadership Research. *Group & Organization Management*, 40(2), 193-237. <https://doi.org/10.1177/1059601115574906>
- Srivastava Manjari y Vyas Ruta. (2015). Empowering leadership: A study of team leaders and team members. *Indian Journal of Industrial Relations*, 50(4), 712-717.
- Tung Hui-Ling y Chang Yu-Hsuan. (2011). Effects of empowering leadership on performance in management team. *Journal of Chinese Human Resources Management*, 2(1), 43-60. <https://doi.org/10.1108/20408001111148720>
- Wu Chi-Min y Chen Tso-Jen. (2015). Psychological contract fulfillment in the hotel workplace: Empowering leadership, knowledge exchange, and service performance. *International Journal of Hospitality Management*, 48, 27-38. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2015.04.008>
- Wong Humborstad Sut I., Nerstad Chistina G.L y Dysvik Anders. (2014). Empowering leadership, employee goal orientations and work performance. *Personnel Review*, 43(2), 246-271. <https://doi.org/10.1108/PR-01-2012-0008>
- Zhang Pengcheng y Gheibi Samaneh. (2015). The gloomy picturesque empowering leadership through the lens of work engagement. *European Scientific Journal*, 11(10), 385-397.
- Zhang Xiaomeng y Zhou Jing. (2014). Empowering leadership, uncertainty avoidance, trust, and employee creativity: Interaction effects and a mediating mechanism. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 124(2), 150-164. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2014.02.002>
- Zhu Yu-Qian y Chen Houn-Gee. (2014). Empowering Leadership in R&D Teams: A Closer Look at the Process and Outcomes. The 8th International Conference on Knowledge Management in Organizations. Conference paper. 475-484. <https://doi.org/10.1007/978-94-007-7287-8>

ANEXO I
Relación de artículos revisados

- 1 Arnold, J.A., Arad S., Rhoades J.A., and Drasgow F. 2000 The empowering leadership questionnaire: the construction and validation of a new scale for measuring leader behaviors Journal of Organizational Behavior
- 2 Abdul, A., & Abbas, H. 2016 Effect of the empowerment leadership's on job involvement reinforcement through a mediator role for strategic thinking skills. International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences
- 3 Ahearne, M., Mathieu, J., & Rapp, A. 2005 To Empower or Not to Empower Your Sales Force? An Empirical Examination of the Influence of Leadership Empowerment Behavior on Customer Satisfaction and Performance Journal of Applied Psychology
- 4 Albrecht, S. L., & Andreetta, M. 2011 The influence of empowering leadership, empowerment and engagement on affective commitment and turnover intentions in community health service workers: Test of a model. Leadership in Health Services
- 5 Amundsen, S., & Martinsen, Ø. L. 2014 Self-other agreement in empowering leadership: Relationships with leader effectiveness and subordinates' job satisfaction and turnover intention. Leadership Quarterly
- 6 Amundsen, S., & Martinsen, Ø.L. 2015 Empowering leadership: Construct clarification, conceptualization, and validation of a new scale Leadership Quarterly
- 7 Amundsen, S; Martinsen, OL. 2015 Linking Empowering Leadership to Job Satisfaction, Work Effort, and Creativity: The Role of Self-Leadership and Psychological Empowerment Journal of Leadership & Organizational Studies
- 8 Audenaert, M., & Decramer, A. 2016 When empowering leadership fosters creative performance: The role of problem-solving demands and creative personality Journal of Management and Organization
- 9 Auh, S., Menguc, B., & Jung, Y. S. 2014 Unpacking the relationship between empowering leadership and service-oriented citizenship behaviors: a multilevel approach Journal of the Academy of Marketing Science
- 10 Bester, J; Stander, M. W; & Van Zyl, L. E. 2015 Leadership empowering behaviour, psychological empowerment, organisational citizenship behaviours and turnover intention in a manufacturing division Commission on Leadership and Management in the NHS. The Kings Fund
- 11 Biemann, T; Kearney, E; Marggraf, K. 2015 Empowering leadership and managers' career perceptions: Examining effects at both the individual and the team level Leadership Quarterly
- 12 Bobbio, A., Bellan, M., & Manganelli, A. M. 2012 Empowering leadership, perceived organizational support, trust, and job burnout for nurses: A study in an Italian general hospital. Health Care Management Review,
- 13 Byun, G Dai, Y; Lee, S ; Kang, SW. 2016 When does empowering leadership enhance employee creativity? A three-way interaction test Social Behavior & Personality: An International Journal
- 14 Carmeli, A; Schaubroeck, J; & Tishler, A. 2011 How CEO empowering leadership shapes top management team processes: Implications for firm performance The Leadership Quarterly
- 15 Chen, G., Sharma, P. N., Edinger, S. K., Shapiro, D. L., & Farh, J. L. 2011 Motivating and demotivating forces in teams: cross-level influences of empowering leadership and relationship conflict. Journal of Applied Psychology
- 16 Cheong, M; Spain, S.M; Yammarino, F.J; & Yun, S. 2016 Two faces of empowering leadership: Enabling and burdening Leadership Quarterly
- 17 Dewettinck, K., & Van Ameijde, M. 2011 Linking leadership empowerment behaviour to employee attitudes and behavioural intentions: Testing the mediating role of psychological empowerment. Personnel Review
- 18 Dierendonck, D., & Dijkstra, M. 2012 The role of the follower in the relationship between empowering leadership and empowerment: A longitudinal investigation. Journal of Applied Social Psychology
- 19 Erkutlu, Hakan, Chafra, Jamel 2015 Empowering Leadership and Organizational Job Embeddedness: The Moderating Roles of Task Interdependence and Organizational Politics Procedia-Social and Behavioral Sciences
- 20 Fausing, MS . Joensson TS. Lewandowski J. y Bligh M. 2015 Antecedents of shared leadership: empowering leadership and interdependence Leadership & Organization Development Journal
- 21 Fong, K. H., & Snape, E. 2015 Empowering Leadership, Psychological Empowerment and Employee Outcomes: Testing a Multi level Mediating Model. British Journal of Management

- 22 Gao, L., Jassen, O., Shi, K. 2011 Leader trust and employee voice: The moderating role of empowering leader behaviors The Leadership Quarterly
- 23 Gkorezis, P. 2016 Principal empowering leadership and teacher innovative behavior: a moderated mediation model International Journal of Educational Management
- 24 Hao P., He W., and Long L. R. 2017 Why and When Empowering Leadership Has Different Effects on Employee Work Performance: The Pivotal Roles of Passion for Work and Role Breadth Self-Efficacy Journal of Leadership & Organizational Studies
- 25 Harris, TB; Li, N; Boswell, WR; Zhang, XA; & Xie, ZT. 2015 Getting what's new from newcomers: empowering leadership, creativity, and adjustment in the socialization context Personnel Psychology
- 26 Hassan A.A. & Huraja H. 2016 Effect of the empowerment leadership's on job involvement reinforcement through a mediator role for strategic thinking skills Personnel Psychology
- 27 Hassan, S. Mahsud, R. Yukl, G. & Prussia, GE. (2013) 2013 Ethical and empowering leadership and leader effectiveness Journal of Managerial Psychology
- 28 Hon, A. H.Y. and Chan W.W.H. 2012 Team Creative Performance: The Roles of Empowering Leadership, Creative-Related Motivation, and Task Interdependence Cornell Hospitality Quarterly
- 29 Kasemsap K. 2013 Strategic Business Management: A Practical Framework and Causal Model of Empowering Leadership, Team Cohesion, Knowledge-Sharing Behavior, and Team Performance Journal of Social and Development Sciences
- 30 Kim M. y Beehr T.A. 2017 Self-Efficacy and Psychological Ownership Mediate the Effects of Empowering Leadership on Both Good and Bad Employee Behaviors Journal of Leadership & Organizational Studies
- 31 Kim M. y Beehr T.A. 2016 Directing our own careers, but getting help from empowering leaders Career Development International
- 32 Kuo, R.Z & Lee G.G. 2011 Knowledge management system adoption: exploring the effects of empowering leadership, task-technology fit and compatibility, Behaviour & Information Technology
- 33 Kuo, RZ., Lai M.F., & Lee, G.G 2011 The impact of empowering leadership for KMS adoption Management Decision
- 34 Kwak, WJ; Jackson, CL. 2017 Relationship building in empowering leadership processes: A test of mediation and moderationa Journal of Management and Organization
- 35 Lee, A., Willis, S., & Tian, A. W. 2017 Empowering leadership: A meta analytic examination of incremental contribution, mediation, and moderation. Journal of Organizational Behavior
- 36 Lee, S., Cheong, M., Kim, M., & Yun, S. 2017 Never too much? The curvilinear relationship between empowering leadership and task performance. Group & Organization Management
- 37 Li S.L., & He W. & Yam K.C., & Long R.L. 2015 When and why empowering leadership increases followers' taking charge: A multilevel examination in China Journal of Organizational Change Management,
- 38 Li M. y Zhang P. (2016) 2016 Stimulating learning by empowering leadership: Can we achieve cross-level creativity simultaneously? Leadership & Organization Development Journal
- 39 Li, MZ; Liu, WX ; Han, Y ; & Zhang, PC. 2016 Linking empowering leadership and change-oriented organizational citizenship behavior The role of thriving at work and autonomy orientation Journal of Organizational Change Management
- 40 Li, N; Chiaburu, DS; Kirkman, BL. 2017 Cross-Level Influences of Empowering Leadership on Citizenship Behavior: Organizational Support Climate as a Double-Edged Sword Journal of Management
- 41 Liu, Y. 2015 The Review of Empowerment Leadership. Open Journal of Business and Management
- 42 Lorinkova, N. M., & Perry, S. J. 2017 When Is Empowerment Effective? The Role of Leader-Leader Exchange in Empowering Leadership, Cynicism, and Time Theft Journal of Management
- 43 Lorinkova, N. M., Pearsall, M. J., & Sims, H. P. 2013 Examining the differential longitudinal performance of directive versus empowering leadership in teams. Journal of Management
- 44 Magni, M., & Maruping, L. M. 2013 Sink or swim: Empowering leadership and overload in teams' ability to deal with the unexpected. Human Resource Management
- 45 Martin, SL; Liao, H; Campbell, EM 2013 Directive versus Empowering leadership: a field experiment comparing impacts on task proficiency and proactivity Academy of Management Journal

- 46 Martínez-Córcoles, M., Schöbel, M., Gracia, F. J., Tomás, I., & Peiró, J. M. 2012 Linking empowering leadership to safety participation in nuclear power plants: A structural equation model. *Journal of safety research*
- 47 McDermott, A., Kidney, R., & Flood, P. 2011 Understanding leader development: learning from leaders. *Leadership & Organization Development Journal*
- 48 Namasisvayam, K; Guchait, P; Lei, P. 2014 The influence of leader empowering behaviors and employee psychological empowerment on customer satisfaction *International Journal of Contemporary Hospitality Management*
- 49 Ozaralli N. 2015 Linking Empowering Leader to Creativity: The Moderating Role of Psychological (Felt) Empowerment *Procedia - Social and Behavioral Science*
- 50 Pan, Q., & Wei, H. 2009 Effects of Trust, Risk and Managerial Self-Efficacy on Leader Empowering Behavior. In *Information Science and Engineering (ICISE)*
- 51 Park, G. J., Kim, J., Yoon, S. W., ... & Joo, B. K. 2017 The effects of empowering leadership on psychological well-being and job engagement: The mediating role of psychological capital. *Leadership & Organization Development Journal*
- 52 Poirier L.A.C., Morin A.J.S., Boudrias J.S. 2017 On the merits of coherent leadership empowerment behaviors: A mixture regression approach *Journal of Vocational Behavior*
- 53 Praszkie R. 2015 Empowering Leadership: embracing endogenous dynamics *Journal of Positive Management*
- 54 Raub, S., & Robert, C. 2010 Differential effects of empowering leadership on in-role and extra-role employee behaviors: Exploring the role of psychological empowerment and power values. *Human relations*
- 55 Schoeler Fausing, M., Skriver Joensson, T., Lewandowski, J., & Bligh, M. 2009 Antecedents of shared leadership: Empowering leadership and interdependence. *Emerald Insight*
- 56 Sharma, P.N; & Kirkman, B.L. 2015 Leveraging Leaders: A Literature Review and Future Lines of Inquiry for Empowering Leadership Research *Group & Organization Management*,
- 57 Sla tten, T; Svensson, G; Sværi S. 2011 "Empowering leadership and the influence of a humorous work climate on service employees' creativity and innovative behaviour in frontline service jobs" *International Journal of Quality and Service Sciences*
- 58 Srivastava, M., & Vyas, R. 2016 Empowering leadership: a study of team leaders & team members. *Indian Journal of Industrial Relations*
- 59 Tekleab, A. G., Sims H. P. Jr., Yun, S., Tesluk, P. E. y Cox, J. 2008 Are we on the same page? Effects of self-awareness of empowering and transformational leadership *Journal of Leadership & Organizational Studies*
- 60 Tuckey, M. R., Bakker, A. B., & Dollard, M. F. 2012 Empowering leaders optimize working conditions for engagement: a multilevel study. *Journal of occupational health psychology*
- 61 Tung, H. L. 2014 When empowering leadership links to team work outcomes: Encouraging the expression of psychological empowerment and knowledge sharing. *GSTF Journal of Psychology*
- 62 Tung, H. L., & Chang, Y. H. 2011 Effects of empowering leadership on performance in management team: Mediating effects of knowledge sharing and team cohesion. *Journal of Chinese Human Resources Management*
- 63 Van Dijke, M., De Cremer, D., Mayer, D. M., & Van Quaquebeke, N. 2012 When does procedural fairness promote organizational citizenship behavior? Integrating empowering leadership types in relational justice models. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*
- 64 Vecchio, R. P., Justin, J. E., & Pearce, C. L. 2010 Empowering leadership: An examination of mediating mechanisms within a hierarchical structure. *The Leadership Quarterly*
- 65 Wong Humborstad S.I., Nerstad C. G.L., Dysvik A. 2014 Empowering leadership, employee goal orientations and work performance: A competing hypothesis approach *Personnel Review*,
- 66 Wua C.M., Y Chenb T.J 2015 Psychological contract fulfillment in the hotel workplace: Empowering leadership, knowledge exchange, and service performance *International Journal of Hospitality Management*
- 67 Xue, Y., Bradley, J., & Liang, H. 2011 Team climate, empowering leadership, and knowledge sharing. *Journal of knowledge management*
- 68 Zhang, X., & Bartol, K. M. 2010 Linking empowering leadership and employee creativity: The influence of psychological empowerment, intrinsic motivation, and creative process engagement. *Academy of management journal*
- 69 Zhang P., Gheibi S. 2015 The impact of empowering leadership on work performance and work family conflict: the role

- of gender European Scientific Journal
- 70 Zhang P, Gheibi S. 2015 The gloomy picturesque empowering leadership through the lens of work engagement
European Scientific Journal
- 71 Zhang X, Zhou J. 2014 Empowering leadership, uncertainty avoidance, trust, and employee creativity: Interaction effects and a
mediating mechanism Organizational Behavior and Human Decision Processes
- 72 Zhang,L, Ying, X., & Long, C. 2013 Impact of empowering leadership behavior on communication satisfaction and its
mechanism. In Management Science and Engineering (ICMSE)
- 73 Zhu, YQ; & Chen, HG. 2016 Empowering leadership in R&D teams: a closer look at its components, process, and outcomes
R&D Management

Sensacionalismo mediático: la interacción entre partidos y electores en 2018

Media Sensationalism: the interaction between parties and voters in 2018

Daniela Edith Castillo Rodríguez* y José Antonio Carrera Barroso**

Recibido: agosto 2019
Aceptado: Junio 2020

Palabras Clave

Comunicación política
spot político
Relación partidos
políticos-medios de
Comunicación marketing
político
Personalización de la
política

Keywords

Political communication,
Political spot,
Political parties-media
relationshi,
Political marketing,
Personalization of the
policy.

Resumen

La tendencia global a mercantilizar la política para hacerla más accesible a la ciudadanía ha derivado en el caso mexicano en reglas legales relativas a la propaganda electoral que promueven la subjetivación de la política, vinculando una referencia sentimental respecto al candidato y fomentando la personalización de la política. En el presente escrito se busca detallar cómo el modelo de comunicación política en México se ha robustecido sobre todo a base de interpretaciones legales del TEPJF. Asimismo, explicar la manera en que los actores políticos tienden, más allá de fomentar un voto razonado, a apelar a discursos emotivos que pueden dejar de lado el debate colectivo.

Abstract

There is a global tendence to commercialize politics. This has caused that in Mexico partisan propaganda promotes political subjectivity: propaganda appeals to the feelings of the candidate. This encourages the personalization of the policy. This paper analyzes the Mexican political communication model, and how it has been strengthened institutionally. However, this has not influenced the promotion of reasoned voting. The examples are informative spots of the 2018 electoral process.

Introducción

Si bien la construcción de la democracia electoral en México no ha sido fácil, diversos actores del sistema político mexicano han coincidido en reiteradas ocasiones en la importancia de garantizar “equidad” en la contienda en todos los aspectos de la misma. En este caso, el interés del presente escrito radica justo en analizar y explicar la equidad dentro del modelo de comunicación política y cómo éste se refleja en el derecho a la información que se les presenta a los ciudadanos.

El supuesto que rige el texto se basa en que el modelo de comunicación política actual contribuye poco a la construcción de una ciudadanía crítica que fortalezca la democracia, sino que busca en mayor medida la rentabilidad de la política mediante un modelo de entretenimiento, cuya herramienta principal es el spot político.

Para intentar sustentar dicho supuesto, el presente trabajo se compone de cuatro apartados: en el primero se busca informar sobre qué es, para qué sirve, cuáles son los elementos y los objetivos de un modelo de comunicación política, y cómo se ha proyectado en México en los últimos años. Posteriormente se detallan las reglas que han surgido desde 1986 para regular la relación medios-partidos políticos hasta llegar al

*Maestra en Estudios Sociales con línea en Procesos Políticos de la Universidad Autónoma Metropolitana, Iztapalapa (2016) e integrante del Laboratorio de Análisis Social Estratégico, A.C. Actualmente está inscrita al programa del Doctorado en Ciencias Sociales con área en Relaciones de poder y cultura política de la Universidad Autónoma Metropolitana, Xochimilco. Correo: danielaedith.casro@gmail.com

**Doctor en Estudios Sociales con línea en Procesos Políticos de la Universidad Autónoma Metropolitana, Iztapalapa (2018). Actualmente se desempeña como asesor de un Consejero Electoral del Instituto Electoral de la Ciudad de México. Correo: joseantonio_carrera@hotmail.com

modelo vigente, así como los acontecimientos que han fungido como antecedentes necesarios para dar lugar a las diferentes reformas.

Como tercer apartado, se señala en qué consiste el actual modelo de comunicación política, el cual se ha ido erigiendo a partir de reformas y sentencias emitidas por la Suprema Corte de Justicia de la Nación (SCJN) y por el Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación (TEPJF), seguido de un rubro que busca ejemplificar el modelo con algunos spots políticos utilizados en la campaña presidencial 2018, donde quedó expuesta de manera clara la personalización de la política, los discursos emocionales y la escandalización de propuestas de campaña. Para finalizar, se vierten algunas reflexiones sobre los retos que aún están presentes en este rubro.

1. El modelo de comunicación política

A l ser una acción social, la actividad política no puede pensarse sin el ejercicio de la comunicación; por ello es que al referirse a la comunicación política se habla del “intercambio de mensajes de todo tipo que acompaña necesariamente a la toma de decisiones vinculantes sobre los conflictos de interés colectivo” (Vallés, 2007). En otras palabras, la comunicación política es el medio que se utiliza para transmitir mensajes dirigidos a ciudadanos-electores con la finalidad de informarlos, orientarlos y persuadirlos sobre temas políticos. De ahí que las campañas políticas llevadas a cabo en sistemas democráticos busquen comunicar un mensaje con la finalidad de ganar votos en las contiendas electorales.

Como cualquier proceso comunicacional, la comunicación política también está constituida por cuatro elementos básicos: el emisor, el mensaje, los medios o canales y el receptor (Ver Cuadro 1). Estos ayudan a formar una percepción de la realidad, que para la comunicación política resulta ser el punto de partida y de llegada; es decir, en este modelo de comunicación “la percepción de la realidad es la realidad” (Ágora democrática, 2006).

Cuadro 1. Elementos de la comunicación política



Cuadro 1. Elaboración propia a partir de Ágora democrática, 2006

Así, tanto el mensaje como los medios son los elementos donde se concentra el mayor trabajo e interés de una campaña política. En el caso del mensaje se debe tomar en cuenta: 1) la claridad de lo que se va a transmitir, 2) la sencillez del anuncio, 3) apelar a la razón y al sentimiento del receptor (aquí la comunicación abarca lo racional y lo emocional) y 4) tener presente que el principal vocero de una campaña política es el candidato. El mensaje emitido tornará su sentido de acuerdo al receptor elegido, por ejemplo, será de “refuerzo” en caso de dirigirse a los partidarios, de “polémica” dirigido a los adversarios, y de “persuasión” con los indecisos (Ágora democrática, 2006).

Por otro lado, los canales o medios donde se distribuye el mensaje juegan un papel imprescindible en la comunicación política por el impacto e influencia que tienen los mass media sobre la sociedad, en este caso sobre los electores; así, los medios de comunicación resultan ser los mediadores entre candidatos-propuestas-electores. De esta forma los mensajes que se lleva a cabo en los medios de comunicación masiva como la televisión, el radio y los periódicos (en los que ahonda dicho escrito) se realiza en dos niveles: vía prensa y vía publicidad. Como vía prensa se encuentran las participaciones que tienen los candidatos para transmitir sus mensajes mediante noticias, declaraciones o debates; como vía publicidad, se refiere a toda aquella propaganda pagada mediante spots o documentales publicitarios.

Lo anterior, sirve para encuadrar los elementos y variantes que erigen los modelos de comunicación política como mecanismo de acercamiento entre los ciudadanos y los asuntos políticos, mismos que se reproducen a través de los medios de comunicación masiva. Estos últimos resultan ser un instrumento no pasivo pues además de transmitir mensajes políticos que se entrecruzan, también son empresas privadas con fines de lucro; es decir, los medios de comunicación tienden a convertir información en mercancía, dando paso a la marketing político.

Ello ha provocado para el caso de México, que el modelo de comunicación política sea un tema recurrente para expertos, políticos, autoridades electorales, ciudadanía y poderes fácticos ya que en diversas ocasiones el modelo ha sido trastocado en su esencia para favorecer la inequidad en las contiendas electorales. Tanto partidos políticos o candidatos y medios de comunicación han aprovechado vacíos legales para imponer mensajes tendenciosos a favor o en contra de algún personaje.

Aunque entre los diferentes actores se crea tensión, lo que debe buscarse en términos democráticos es garantizar de manera efectiva el trabajo periodístico y las campañas electorales en el marco de la libertad de expresión y el derecho a la información.

2. México: adecuaciones del modelo de comunicación política

2.1 Reglas y acontecimientos

a) Reformas sobre la participación de partidos políticos en medios de comunicación

Desde la reforma electoral de 1977 se establecieron modificaciones sobre la participación de los partidos políticos, las contiendas electorales y las medidas para acceder al poder, todo ello en aras de crear un sistema competitivo, donde la equidad fuera un elemento que quedará salvaguardado en la ley. Sin embargo, en este momento las condiciones acerca de cómo se promocionarían los partidos políticos o sobre cómo se buscaría incentivar la participación ciudadana en temas políticos no se estipuló de manera precisa; de

hecho fue hasta casi diez años después, en 1986 donde se comienza a discutir sobre la relación, elecciones-partidos-medios de comunicación.

Así, la relación entre estos actores ha sido cada vez más vigilada y paulatinamente regulada, pues la realidad mexicana ha demostrado que los actores en cuestión han aprovechado los vacíos legales para preservar la inequidad de los procesos electorales. Es decir, aquel elemento de fuerza que constituyó la reforma de 1977 aún, cuarenta años después, no ha podido consolidarse de manera eficiente.

A continuación, en la Tabla 1 se detallan las reformas electorales que han realizado modificaciones a lo que hoy se conoce como modelo de comunicación política, es decir, las reglas

Tabla 1
Reformas en materia electoral con competencia al modelo de comunicación masiva.

<i>Año de reforma electoral</i>	<i>Sentencias emitidas</i>
1986	Conceder 15 minutos mensuales a los partidos políticos de tiempo en medios audiovisuales + dos programas mensuales en conjunto
1990	Creación de Cofipe: El tiempo aire se otorgaría según el porcentaje de votación emitida Los concesionarios tienen la obligación de vender espacios al mismo costo que la publicidad comercial
1993	Acceso a los partidos políticos a medios de comunicación mediante compra de espacios Regulación sobre aportaciones privadas Fiscalización de las finanzas de los partidos
1996	Modificación a los porcentajes permitidos para cada partidos: 30% de tiempo en radio y televisión de manera igualitaria + 70% en forma proporcional a la VNE + 15 minutos antes establecidos Obligación de la autoridad electoral para realizar monitoreos muestrales de la cobertura en medios
2007-	Creación del Procedimiento Especial Sancionador, regulado por el Cofipe.
2008	Prohibición de propaganda negativa. Prohibición de contratación de propaganda electoral por parte de cualquier persona física o moral → Los partidos políticos con acceso a radio y televisión sólo a través de los tiempos del Estado. Facultad exclusiva de la autoridad electoral de la administración y distribución de los tiempos para los partidos políticos. Prohibición de propaganda gubernamental en tiempos electorales (excepto aquellos concernientes a salud, educación o protección civil).
2013-	No hay modificación del modelo de comunicación política
2014	Determinación de causa de nulidad de la elección por contratación de tiempo aire en los medios de comunicación.

Tabla 1. Elaboración propia con base a Gilas, Karolina, TEPJE, 2016

establecidas en la Ley Electoral en lo competente a publicidad de partidos, candidatos en medios de comunicación.

b) Acciones del proceso electoral 2005-2006 respecto al modelo de comunicación política

La campaña electoral que se llevó a cabo en México entre 2005 y 2006 resultó ser una contienda por demás polarizada, diferentes actores se volcaron sobre uno de los candidatos presidenciales con mayor peso en las preferencias políticas: Andrés Manuel López Obrador (AMLO).

El primer elemento que permitió la polarización de la campaña electoral fue la participación activa del Presidente de la República, Vicente Fox en contra del candidato de izquierda, AMLO; situación que revivió la intervención de un Jefe de Estado sobre la decisión electoral venidera. El segundo elemento que abonó a la tensión electoral fue el creciente poderío de los medios de comunicación, quienes jugaron un papel determinante en la opinión pública y en el electorado reforzando una división partidaria; la razón subyace en el acatamiento de los partidos ante los medios pues dependían de ellos para dar cobertura sus campañas al existir una muy restringida oferta de espacios del espectro radioeléctrico. Al respecto se debe recordar que precisamente durante la gestión de Vicente Fox, el duopolio televisivo fue uno de los más favorecidos a través de hechos como el Decretazo o la Ley Televisa, situaciones que fortalecieron a los dueños de estos medios de comunicación y con quienes los partidos políticos y las autoridades tendrían un margen de acción menor durante las negociaciones.

Además, otro elemento es que la compra de tiempo aire en los medios de comunicación quedó a cargo de los propios partidos políticos, situación que se tradujo en amplias ganancias para las televisoras del país; de acuerdo con Karolina Gilas (2016), del presupuesto asignado a los partidos políticos para las campañas presidenciales, el 70% de éste había sido designado a gastos de contratación de propaganda en radio y televisión, del que se desprende el 82% de gasto destinado al spots en televisión. Adicionalmente, la falta de normas que garantizaran la equidad de la contienda en medios de comunicación se hizo presente pues las televisoras otorgaron tarifas preferenciales al partido de su elección y ello permitió una exposición elevada del candidato predilecto sobre los demás.

También afectó la falta de regulación sobre la compra de tiempo aire por parte de privados, es decir la intervención de grupos empresariales en la contienda electoral fue clara y demostrada en diversas investigaciones (Córdova, 2008; Salazar, 2009; Ugalde, 2008) donde diferentes empresas como Sabritas, Coppel o el mismo Consejo Coordinador Empresarial contrataron tiempo aire para atacar al candidato de izquierda.

Al respecto, otro de los elementos presentes en estos comicios fue la presencia excesiva de propaganda negativa por parte de los dos candidatos punteros, “el eje del discurso negativo de los candidatos diseñado por sus estrategias: Andrés Manuel López Obrador es un populista y un peligro para México y Felipe Calderón es un corrupto y cómplice del poder económico” (Meneses y Bañuelos, 2009).

Por ello, es que tanto la contienda y los resultados electorales crearon una ruptura y desconfianza por parte de la sociedad mexicana hacia diversas instituciones, los cuales tendrían que buscar ser resueltos; una de las primeras medidas fue precisamente una reglamentación específica sobre la intervención de los partidos en los medios de comunicación y del poder económico en el poder político.

2.2 La reforma 2007-2008

Posterior al proceso electoral 2005-2006 donde la inequidad de la contienda había quedado expuesta y la participación de los poderes facticos había sido efectiva en cuanto a su incidencia sobre la clase política, la autoridad electoral realizó una nueva reforma que tendría como punto central la equidad de la contienda mediante una regulación mediática y la eficaz rectoría del Estado. De esta manera, las nuevas atribuciones de la autoridad electoral consistieron en dos elementos clave que serán discutidos a continuación:

a) IFE: única institución con capacidad para comprar tiempo aire a medios de comunicación.

Tras la participación de empresarios en la contienda electoral a través de una campaña de desprestigio, otra de las medidas adoptadas consistió en que la autoridad electoral fuese la única institución con capacidad de acceder y distribuir los tiempos en radio y televisión, Karolina Gilas comenta al respecto:

Durante los procesos electorales, estarán a disposición del IFE 48 minutos diarios en cada estación de radio y canal de televisión. Para las precampañas, 18 minutos diarios se distribuirán entre los partidos políticos (los 30 minutos restantes entre las autoridades electorales); en tiempos de las campañas, 41 minutos diarios se repartirán entre los partidos políticos (el resto del tiempo, 7 minutos, entre las autoridades). La distribución del tiempo entre los partidos políticos se hará en dos vías: 30% se repartirá en partes iguales y 70% en proporción con el porcentaje de votos obtenido en la elección de diputados federales inmediata anterior.

Fuera de los procesos electorales, el IFE tendrá a su disposición hasta 12% de los tiempos del Estado. La mitad de ese tiempo se distribuirá entre los partidos políticos en partes iguales (Gilas, 2016:20).

b) Fortalecimiento del spot político

Uno de los argumentos centrales del modelo de comunicación política

consistía en incentivar la participación política de los ciudadanos por lo que la figura del spot quedó como principal herramienta para la comunicación electoral por lo que la reforma estableció que del tiempo asignado por la autoridad electoral (...) “sería distribuido en spots de duración de 30 segundos o 1 o 2 minutos, transmitidos desde las 6 de la mañana hasta las 24 horas” (Gilas, 2016:20).

Al respecto, el Instituto de Investigaciones Jurídicas de la UNAM realizó en 2012 una evaluación sobre el spot político que indica que el uso de éste como principal figura mediática durante las campañas político-electorales tiene al menos dos aspectos sobresalientes:

i. El spot mediático presenta importantes limitaciones como vehículo de comunicación política. Se trata de una difusión muy acotada a la oferta política, pues se restringe a aquello que pueda ser eficazmente comunicado en pocos segundos.

ii. La exposición de ideas y propuestas políticas se ve opacada ante la fuerza de una retórica argumentativa emocional y una considerable presencia de propaganda de confrontación (Revista Mexicana de Derecho Electoral, 2012).

Y efectivamente, el tipo de mensaje que son utilizados en los spots políticos apelan a la movilización afectiva, positiva o negativa, y no a la reflexión de un voto informado; en el caso de aquellos discursos encaminados a la confrontación donde se busca el descrédito del (los) contrincante (s) propicia una situación que obstaculiza el principio de derecho de información, además de ir en detrimento de la consolidación de una cultura política democrática.

Lo anterior, quedó claramente demostrado en las elecciones intermedias de 2009 y las presidenciales de 2012 donde la realidad mostró un rostro astuto y falto de ética por parte de los partidos políticos pues pese a ser la autoridad electoral la única que podría comprar espacios en medios de comunicación para partidos, los poderes fácticos volvieron a manifestarse: la compra de tiempo aire a medios de comunicación por parte de los partidos políticos para promocionar la imagen de alguno de sus candidatos quedó demostrada en revistas como TVyNovelas, Cambio y Poder y Negocios, entre otras, cada una con una intención de apoyo político obvio, por lo menos así lo resolvió la Sala Superior del TEPJF.

3. Actual modelo de comunicación política

Tras los múltiples acontecimientos realizados en los comicios de 2009 y 2012, donde la reglamentación tuvo que ser evaluada por el TEPJF y por la Suprema Corte de Justicia de la Nación (SCJN) el modelo de comunicación política es como se ha ido robusteciendo paulatinamente, orillando a la judicialización de las campañas electorales.

Precisamente entre Karolina Gilas y el TEPJF es que reunieron todas las pautas con las que cuenta el modelo actual de

comunicación y que se puede sintetizar en los siguientes puntos:

1) Todas las personas gozan de la libertad para expresar sus ideas sin inquisición judicial o administrativa salvo que ataquen la moral, los derechos de terceros, provoquen algún delito, o perturben el orden público (CPEUM, artículos 1 y 6, 2014). En otras palabras, se permite la difusión en radio televisión de expresiones periodísticas auténticas; es decir, toda cobertura periodística no será considerada como publicidad puesto que están amparadas en el derecho a la libertad de expresión y periodística garantizados en la CPEUM.

Se considerará simulación del género periodístico si tiene la finalidad clara de promocionar un sujeto político y se transmite durante los bloques comerciales de la emisión periodística. En el caso de las entrevistas realizadas a personajes políticos, se consideran lícitas si no ocurren en periodo pre electoral o electoral, aunque ello implique un espacio de posicionamiento sobre algún tema específico; lo anterior, se debe concretar a un número limitado de transmisiones, de lo contrario pierde su calidad periodística y se sancionara por simulación, además de provocar fraude a la Constitución.

2) Se prohíbe la censura previa. La manifestación de las ideas podrá ser objeto de inquisición o sanción únicamente ex post. Los únicos límites a esta libertad son el respeto a la vida privada, a la moral y a la paz pública (CPEUM, artículos 6 y 7, 2014). Esto es, cuando se trate de manifestación de pensamiento, idea u opinión no se registrará por algún canon de veracidad; en ese sentido, es deber del ciudadano analizar y evaluar la manifestación hecha para conceder la razón. Por ello, es que la autoridad electoral no podrá intervenir en el desarrollo de la opinión pública, no será censor de veracidad.

3) Se prevé el derecho de réplica de cada persona cuando considere que la información vertida deforma hechos o situaciones vinculados con sus actividades. El Cofipe señala que esta réplica es independiente de las acciones relacionadas con responsabilidad o daño moral que puedan presentarse (CPEUM, artículo 6, 2014; Cofipe, artículo 233, párrafo 2, 2008).

4) Los partidos políticos tienen el derecho de acceso permanente a los medios de comunicación social (CPEUM, artículo 41, fracción III, 2014; Cofipe, artículo

48, párrafo 1, inciso a, y artículo 49, párrafo 1, 2008).

5) El IFE/INE es la autoridad única para administrar el tiempo del Estado en radio y televisión. Es decir, el INE es la autoridad encargada para resolver cualquier procedimiento especial sancionador de corte federal o local respecto a: i) contratación de tiempos en radio y televisión por parte de

partidos políticos o terceros, ii) tiempos de acceso a radio y televisión, iii) propaganda política o electoral que denigre o calumnie a personas, instituciones o partidos y iv) la difusión de propaganda electoral de cualquier orden de gobierno.

6) Ninguna persona podrá contratar o adquirir, por sí misma o por terceras personas, en el país o el extranjero, tiempos en cualquier modalidad de radio y televisión con fines de propaganda electoral (CPEUM, artículo 41, fracción III, apartado A, 2014 y, en el mismo sentido, Cofipe artículo 49, párrafos 3 y 4, 345, inciso b, y 342x, inciso j, 2008). Indica que ninguna persona física o moral -sean ciudadanos, servidores públicos u organizaciones sindicales, laborales o religiosas- puedan contratar tiempos en radio y televisión con fines de propaganda electoral con el objetivo de garantizar certeza y objetividad. Esta prohibición no incurre en la violación a la libertad de expresión puesto que éste no tiene vinculación con la compra de espacios publicitarios.

Sólo se reconocerá la posibilidad de que una organización pueda adquirir espacios en radio y televisión, si y sólo si, tiene un acuerdo de coalición con algún partido político.

7) La propaganda, política o electoral, como medio para ejercer la libertad de expresión y el derecho a la información, no puede contener expresiones que denigren a las instituciones y a los propios partidos, o que calumnien a las personas (CPEUM, artículo 41, fracción III, apartado C, 2014). Lo anterior, determinado por el “sistema dual de protección” que marca los límites de la crítica hacia una persona pública y que puede ser sancionada si se produce con “real malicia”, o sea aquellos juicios u opiniones expresadas con la intención de dañar el honor o privacidad de una persona pública.

De modo que, los partidos políticos al difundir propaganda electoral se abstengan de dañar la reputación y vida privada de candidatos, instituciones y partidos políticos. En tanto, se considerará propaganda electoral denigrante cuando exista publicidad difundida y que por sí sola o en contexto puedan ser denigrantes (palabras o imágenes).

8) Los partidos políticos deben abstenerse de emitir propaganda político-electoral que contenga símbolos religiosos, así como expresiones, alusiones o fundamentaciones de carácter religioso en su propaganda (Cofipe, artículo 38, inciso q, 2008). Simplemente que el uso de símbolos religiosos en propaganda electoral está prohibido de acuerdo al principio histórico de separación entre iglesia y Estado. (Gilas, 2016).

4. Proceso electoral 2017-2018

4.1 Datos necesarios

Después de la robusta regulación que se ha creado en cuanto al modelo de comunicación política, sobre lo que está y no permitido, el proceso electoral 2017-2018 se presentó con las firmes intenciones de tener un modelo eficiente y eficaz. Para dicho proceso, el Instituto Nacional Electoral (INE) realizó los contratos necesarios para que los spots fueran divulgados en 3,111 emisoras en todo el país; de hecho, se consideraron la difusión de más de 26 millones de spots para el periodo de campaña electoral. Es decir, las audiencias fueron susceptibles a casi 300 mil spots diarios emitidos a nivel nacional vía medios masivos de comunicación (El Economista, 2018).

4.2 Spots políticos 2018: muestra de la personalización política

Como se ha mencionado en líneas anteriores, son diversos los estudios que han demostrado que la figura del spot como medio de comunicación política carece de instrumentos que fomenten una cultura política democrática y dista en demasía para propiciar el debate colectivo de la ciudadanía.

No obstante, es el modelo que se mantuvo tras la reforma 2013-2014 y es el que se aplicó para las elecciones del 2018, por lo que a continuación se muestran algunos ejemplos sobre cómo el spot político tiende más al marketing político, a la personalización de la política y a la reacción al escándalo:

a) Spot Mexicanos Primero, vía sociedad civil

En Abril de 2018 la organización Mexicanos Primero lanzó un comercial haciendo alusión a cada uno de los candidatos presidenciales respecto al tema de la reforma educativa; misma temática había sido uno de los ejes centrales de la campaña de uno de los aspirantes. La actuación de los menores causo por demás controversia respecto a temas políticos, derechos infantiles, violaciones a la ley electoral y atentados contra la equidad en la contienda y contra la libertad de expresión.

Imagen 1.

Mexicanos Primero lanza spot en que niños “defienden” la reforma educativa



Imagen 1. A través de: <https://www.youtube.com/watch?v=YxBtFiMalpo>

Durante el comercial se argumenta sobre la permanencia de la normatividad en materia educativa, haciendo alusión a la importancia de la evaluación docente; es decir, emite un mensaje claro y en contra de una de las propuestas de gobierno de uno de los candidatos presidenciales. Ello significó la participación de la sociedad civil en periodos electorales, situación que desde distintas arenas fue polémica: mientras periodistas, ciudadanos y militantes del partido supuestamente afectado solicitaron al INE actuara según las normas establecidas y diera de baja el comercial, también existía una parte de comunicadores, ciudadanos e incluso la misma organización quienes apelaron a la libertad de expresión y a la no censura.

La resolución no fue emitida por la autoridad electoral sino que la dejó en manos de la Sala Superior del TEPJF, quien sentenció la baja del comercial debido que consideró que la organización llama(ba) a votar por un candidato que respald(ara) la reforma educativa, al finalizar con la frase “piensa bien y elige bien al candidato que apoye la transformación educativa” además resolvieron que la Constitución prohíbe contratar propaganda en radio y televisión a particulares para influir en campañas electorales (Reforma, 2018).

b) Spot PAN vs AMLO mediante discurso de miedo

Imagen 2.

PAN compara a AMLO con Chávez

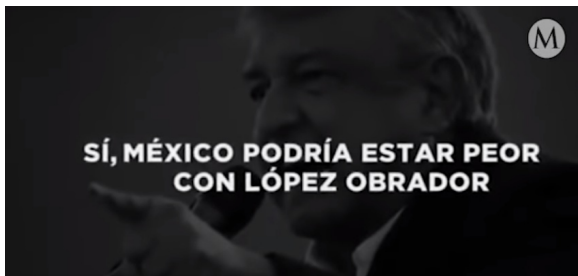


Imagen 2. A través de: <https://www.youtube.com/watch?v=gk0Q8c9WA58>

Uno de los comerciales que fueron sometidos a revisión por la Comisión de Quejas y Denuncias del INE fue el difundido por Acción Nacional donde a través de un discurso de miedo hace referencia sobre cómo México podría estar peor con López Obrador, realizando una comparación sobre los discursos del candidato de la coalición “Juntos haremos historia” frente a la imagen del político venezolano Hugo Chávez y la posibilidad de vivir la situación económica de Venezuela si AMLO ganará las elecciones.

c) Spot José Antonio Meade contra AMLO mediante discurso de miedo

Fueron tres spots los que el PRI presentó ante el INE en el mes de abril (dos de radio y uno de televisión), donde el spot visual utiliza

algunos mensajes del candidato López Obrador y a continuación muestra una serie de imágenes violentas bajo la temática de la reforma educativa.

Imagen 3.

¿Te preocupa la educación de tus hijos? Elige: miedo o Meade



Imagen 3. A través de: <https://www.youtube.com/watch?v=B2jVYV26jJI>

El spot titulado “Elige miedo o Meade” fue presentado por Morena ante la Comisión de Quejas y Denuncias del INE donde se solicitó fuera retirado por presentar calumnias sobre su candidato presidencial. La Comisión mencionó a través del Consejero Benito Nacif que dicha propuesta fue rechazada debido a que “para que se configure a la calumnia tiene que haber una imputación directa de un delito o de una ilegalidad en el contenido del spot, debe ser inequívoca y no puede ser resultado de una interpretación” (Mileno, 2018), además la presidenta de la Comisión, la Consejera Adriana Favela agregó que “el contenido de los spots, además se encuentra en los límites de la libertad de expresión” (Animal Político, 2018).

No obstante, aunque el mensaje se desarrolla entre frases e imágenes y aunque efectivamente no sentencia verbalmente que López Obrador incita a la violencia, sí se apela claramente al discurso del miedo.

d) Spot MORENA “Honestidad es el cambio de México”

Imagen 4.

La honestidad es el cambio verdadero. El futuro de México.



Imagen 4. A través de: <https://www.facebook.com/watch/?v=2094717423876145>

Si bien este spot no fue denunciado ante la Comisión de Quejas del INE, sirve para ejemplificar la personalización de la política, toda una

agenda de trabajo simbolizada a través de un candidato. Otro elemento que juega es el recurso de valores en el discurso “la honestidad” que figura como elemento central para el cambio del país frente a otro de los candidatos presidenciales Ricardo Anaya a quien se le atribuye la deshonestidad, vinculada con el ejercicio de gobiernos anteriores.

Conclusión

El tema de la mercantilización de la política no es asunto nuevo ni un asunto exclusivo de México, de hecho a nivel internacional existe una tendencia al marketing político que ha sido aprovechada por publicistas y que ha sido tema de análisis por parte de politólogos y comunicólogos. Sin embargo existen países que pese a la personalización de la política cuentan con elementos que hacen que el ciudadano pueda interpretar de manera menos viciada los contenidos publicitarios, tales como tener habitantes informados, contar con pluralidad en medios de comunicación y poseer información veraz, oportuna y efectiva respecto a temas políticos.

Sin embargo, en México no existen elementos de contrapeso que contrarresten la mercadotecnia política, específicamente la actuación de los poderes facticos representados en los medios de comunicación y en los empresarios, que han aprovechado las medidas monopólicas con las que cuentan para negociar y hasta someter a los partidos políticos.

Aunque han existido preocupaciones legítimas por parte de ciertas instituciones y actores del sistema político mexicano para mejorar y blindar el modelo de comunicación política, la relación comercial entre los partidos políticos y los concesionarios de los medios de comunicación han logrado en reiteradas ocasiones sobreponer los intereses particulares sobre los públicos, específicamente al momento de garantizar el derecho de información.

En síntesis, el modelo de comunicación política actual mantiene un esquema que no propicia la construcción de una ciudadanía más crítica, por el contrario fomenta una ciudadanía más pasiva al someterla a un diseño mercantil que reduce a las audiencias a ser consumidor involuntario y espectador pasivo mediante la figura del spot, con lo que se comprueba la hipótesis de este trabajo.

Es decir, la figura del spot como herramienta principal del modelo comunicacional ha demostrado no garantizar ni mayor información en las propuestas de gobierno o candidatos ni ha fortalecido el debate público sobre temas de relevancia nacional, paradójicamente el modelo más allá de acercar al ciudadano a la política, ha propiciado polémica al incentivar la judicialización de las campañas políticas.

En ese sentido, es vital buscar un modelo que genere el intercambio de ideas y de debate que otorguen robustez a la

participación ciudadana y construyan y respeten esquemas que fomenten una cultura política democrática para así fortalecer la democracia misma.

Referencias

- Ágora Democrática. (2006). Comunicación política en campañas electorales. Suecia: IDEA Internacional.
- Bobbio, Norberto. (2008). Diccionario de política. México: Siglo XXI Editores.
- Calleja, A. Solís, B. Vega, A. y otros. (2013). Perspectivas y evaluación del modelo de comunicación política electoral en México. *Revista Mexicana de Derecho Electoral*. No. 4, 225-249. México: IIJ-UNAM.
- Córdova, Lorenzo. (2013) El modelo de comunicación político-electoral mexicano. *Revista Derecho Electoral*, No. 16, Julio-Diciembre, Tribunal Supremo de Costa Rica.
- Gilas, Karolina. (2016) Sistema de comunicación política a partir de la reforma de 2014. México: TEPJF.
- Milenio. (2018). Spot del PRI contra AMLO se mantiene: INE. Recuperado el 30/08/2020 de Vanguardia MX. México. Website: <https://vanguardia.com.mx/articulo/spot-del-pri-sobre-miedo-contra-amlo-se-mantiene-ine>
- Sánchez, Óscar (2013) Propaganda gubernamental y elecciones. México: TEPJF.
- Vallés, Josep, (2007) Ciencia Política. Una introducción. España: Ariel.
- Animal Político. (2018). Lanzan spots contra AMLO: lo comparan con Hugo Chávez y apelan al miedo. Recuperado el 30/08/2020 de Animal Político. México. Website:<https://www.animalpolitico.com/2018/04/lanzan-spots-contra-amlo-hugo-chavez-miedo/>
- El Heraldo de México. (2018). PAN compara a AMLO con Chávez. Recuperado el 30/08/2020 de Youtube. Website: <https://www.youtube.com/watch?v=gk0Q8c9WA58/>
- El Universal. (2018). Mexicanos Primero lanza spot en que pequeños “defienden” la reforma educativa. Recuperado el 30/08/2020 de Youtube. Website: <https://www.youtube.com/watch?v=YxBtFiMalp0>

Reseña

Instituciones, inequidad y sistema de privilegios en México. Un estudio sobre el origen y las causas del atraso, el subdesarrollo y la deficiente democracia

Mara Yael Alonso Vázquez*

Recibido: Diciembre 2018
Aceptado: Diciembre 2019

La autoría del doctor en ciencia política, Cuauhtémoc López Guzmán, ha constado de enriquecedoras investigaciones sobre el acontecer político local y nacional. Uno de sus trabajos más recientes, *Instituciones, inequidad y sistema de privilegios en México*, ofrece todo un arsenal teórico referente al neoinstitucionalismo, al mismo tiempo que, sirviéndose de éste como instrumento teórico, realiza una travesía intelectual para indagar la raíz de la ignominiosa construcción del, también llamado por el autor, sistema de exclusión social.

libro, que consta de 196 páginas, goza de una prominente relevancia, que para nada es sorpresa en el contexto político mexicano, sobre todo al tener en cuenta los acontecimientos de corrupción e impunidad del presente sexenio priista. El autor propone el manejo de una variable independiente: sistema de privilegios. Asimismo, elabora la propuesta de tres variables dependientes: desempeño democrático, desarrollo económico y Estado de derecho. A partir de la correlación de estos elementos, constituidos en una dimensión teórica pero

también empírica, se discurre sobre las intenciones, hallazgos y resultados.

Por las páginas se transita bajo una sensación agradable y con el apetito intelectual intacto, toda vez que casi en ningún momento se permite la odiosa densidad, salvo, quizá para ciertos lectores, en el apartado netamente histórico que, por otra parte, es absolutamente trascendental en la comprensión del texto.

Se percibe un conocimiento amplio sobre la temática, toda vez que el autor es capaz de sintetizar, con precisa singularidad, el tema central del libro; al igual que es notoria su lucidez al momento de maniobrar teóricamente junto a la nueva economía institucional. La contrastación entre los supuestos de la economía neoclásica y la neoinstitucional abona fecundamente en la comprensión del planteamiento teórico del autor. A partir de este vital entendimiento, lo sucesivo se vuelve nítido y capaz de generar en el lector la curiosidad de ser testigos sobre la vinculación entre la batería teórica y la dimensión histórica de México.

Conceptos como instituciones formales e informales, costos de transacción, comportamiento oportunista, derechos de propiedad, racionalidad limitada, senda de la dependencia, individualismo metodológico, de acuerdo a lo descrito por el autor, son variables centrales de la teoría neoinstitucional. Además, a lo largo del trabajo de investigación, el profesor López Guzmán ofrece definiciones claras, precisas y concisas, algunas veces apoyándose en autores que son referentes indiscutibles, que permiten un acercamiento más agradable a la lectura. El cúmulo de autores utilizados por el doctor en Ciencia Política es sumamente generoso al brindar visiones teóricas diversas y explícitas sobre los vastos conceptos e ideas presentes.

Quizá sorprenda que el primer capítulo del libro aparezca hasta la página 47, y se crea que se ha desperdiciado un buen número de páginas en nimiedades o vanidades del autor. Sin embargo esta idea se diluye totalmente cuando se realiza la lectura de este apartado primero, que es una introducción bastante generosa, toda vez que el lector obtiene precisamente los instrumentos teóricos que son requisito ineludible para entender el resto del libro. Sin el arsenal de definiciones conceptuales, colocadas atinadamente en este apartado, el libro sería un viaje histórico y progresivo por los problemas sociopolíticos y económico-jurídicos de México, pero sin el indispensable rigor metodológico y científico. La rigurosidad es siempre sinónimo de una mayor aproximación a la verdad. El libro no carece de ella, y muy al contrario, se nota sólida.

La relevancia que le otorga el autor al cambio constitucional es inherente a la naturaleza del trabajo, con lo cual demuestra congruencia. Al abarcar un arco histórico amplio posibilita una explicación que indaga en las raíces de los males endémicos que aquejan a México. Sin embargo, al realizar una travesía más de cinco siglos atrás, para cierto lector no iniciado, podría sugerirle que al aseverar que la senda de la

* Licenciada en Administración Pública y Ciencia Política por la Universidad Autónoma de Baja California y actualmente cursando la Maestría en Administración Pública en la misma institución.

dependencia histórica importa y es causal de los contornos del presente, entonces en este, nuestro tiempo, hay poco que hacer, toda vez que los cambios institucionales (formales e informales) relevantes acontecen en periodos prolongados de historia. Desde luego, el autor goza de certeza teórica (e incluso lógica), dado que es indiscutible que los antecedentes históricos institucionales sobreviven aún en la época actual, puesto que han delineado las rutas que permitieron diseñar las estructuras sociales e institucionales observables hoy día.

Uno de los valores significativos podría encontrarse en la alternancia política del año dos mil, con una transición votada, a través de las urnas, sobreviviendo las instituciones políticas del régimen autoritario. En cambio, para mencionar un ejemplo representativo, en España, la transición a la democracia, tras la muerte de Francisco Franco, fue un acontecimiento pactado (mediante los Pactos de la Moncloa), lo cual permitió derruir las instituciones del antiguo régimen, para diseñar un cambio institucional que aún sobrevive y ha entregado resultados efectivos. A ese momento de la historia mexicana, podría llamársele como la gran oportunidad de llevar a cabo un cambio institucional tanto en las reglas formales como informales. Lo cual habría significado una modificación abrupta, en un sentido positivo, de la senda histórica de la trayectoria.

Hay dos conceptos que se merecen mención aparte, y son los de institución e ideología. Su predominio en el texto obedece al alegato del papel que juegan: un puente que tiene la virtud de unir, por un lado, el individualismo metodológico y el enfoque sistémico; y, por otra parte, trazar una línea provechosa entre las dos perspectivas del enfoque institucional: el tradicional y el nuevo institucionalismo. Eso permite una articulación convincente, que además propicia un escenario donde el autor arriesga al innovar una metodología anclada en dos corrientes opositoras. El resultado es ilustrativo.

En el primer capítulo, Construcción histórica del sistema de privilegios, se aborda el contexto histórico mexicano situado en los tiempos de la Colonia, al mismo tiempo que da saltos hacia las vicisitudes que enfrentaban los Estados europeos, como Portugal, España, Inglaterra y Holanda. De inmediato se plasma la necesidad de entender que el problema (el sistema de privilegios) se fraguó en las decisiones institucionales que tomaron estas naciones del viejo mundo. Se menciona que, por ejemplo, España y Portugal tomaron decisiones centralistas, de captura de las rentas, acaso autoritarias; mientras que Holanda e Inglaterra respetaron a cabalidad los derechos de propiedad y fomentaron competencia y competitividad en la economía lo que posibilitó la construcción de arreglos institucionales eficaces, mismos que fueron llevados al nuevo mundo en la época de la colonización, y que han funcionado adecuadamente.

En síntesis: la senda de la trayectoria, diseñada por Douglas North, le ha permitido a los países que guardan un vínculo histórico, poseer estructuras institucionales de calidad. Caso contrario ocurrió

con la región latinoamericana, hija sometida de Portugal y España, donde la calidad institucional es de baja calidad. Se realiza un diálogo saludable con exponentes significativos del neoinstitucionalismo, lo cual sirve para dotar al texto de mayor fuerza.

Sin embargo queda la sensación, cuando el autor establece en varios momentos la causalidad rápida entre la ineficacia institucional de la Colonia y el México actual, de que es demasiado precipitado, tras unas cuantas líneas, mencionar que por esta razón el país se encuentra en el limbo institucional. Un lector avezado podría refutar tal situación con argumentos correspondientes a momentos de oportunidad posteriores, mismos que quizá han marcado más al país, en lugar de aquellos acontecimientos datados hace más de dos siglos. Se percibe una generalización poco generosa para el lector.

En el segundo capítulo, Instituciones y desempeño democrático, el autor comienza hablando sobre conceptos como gobernabilidad, responsabilidad, gobernanza y efectividad.

Posteriormente, haciendo uso de una referencia importante, como Margaret Levi, utiliza tres conceptos: responsabilidad, representatividad y efectividad. Asimismo, enlaza esto con la idea de que todo parte del tipo de sistema político y sus derivados. Al igual menciona las reglas formales (como forma) y las funciones de esa forma. Es decir, la forma como constitución o ley, lo legislado; y la función como aquella reproducción cotidiana de institución vuelta praxis.

Desarrolla el concepto de captura del Estado, el cual sirve muy bien para identificar, abordar y entender el concepto central de Sistema de privilegios. En este capítulo el autor hace gala de todo un conjunto de saberes teóricos sobre conceptualizaciones políticas, lo que permite una lectura altamente lúcida, a pesar del tecnicismo aparente. La voz del doctor en ciencia política fluye libremente e intercala ideas, teorías, conceptos propios y otros retomados de referencias obligadas en la materia.

En el siguiente capítulo, Instituciones, inequidad y teoría del Estado mexicano, se liga el concepto de Douglas North, Estado depredador junto al de Sistema de privilegios. Entre Estado capturado y Estado depredador avanza la lectura del texto. Las diferentes etapas históricas de México pasan a examen para dilucidar los momentos en donde el país transitaba de un escenario a otro sin corregir el rumbo hacia un escenario distinto de eficacia institucional y que fuera capaz de erradicar o, por lo menos, atemperar este Sistema de privilegios que captura al Estado y busca obtener máximos beneficios de los ciudadanos, con un mero interés particular y evidentemente dañino para la sociedad en general.

Es un apartado que logra saciar concienzudamente la sed de quien desea conocer la evidencia mexicana y relacionarla con la teoría ofrecida hasta justamente antes de este capítulo. Al igual se ofrece un vínculo ya anunciado entre desigualdad y pobreza, como

consecuencia de la inequidad, construida ésta a partir de la maximización individual de ciertos grupos de poder que buscan reproducir eternamente el llamado Sistema de privilegios.

En los dos capítulos finales, Instituciones y desarrollo económico, así como Instituciones y Estado de derecho, se aprecia un recorrido por los modelos económicos que han imperado en México. Un elemento central es el uso que se le da a la ideología, desde la perspectiva neoinstitucionalista, como una articuladora de diseños y cambios institucionales. Por ejemplo, la ideología revolucionaria permitió al Estado mexicano legitimarse ante la sociedad sin necesidad de sostener un régimen plural, inclusivo y democrático.

En la regla formal, la constitución, se establecía la democracia y el sistema presidencial como forma de gobierno, sin embargo en la práctica el presidente se decantaba a placer sobre la cooptación absoluta del poder. Lo que le permitía gobernar en soledad. Se deja claro que la economía mexicana se ha encontrado estancado, modelo tras modelo, provocando una mayor pobreza y desigualdad. La ideología ha jugado un papel central. Y tiene razón el autor cuando afirma tales ideas, toda vez que incluso el modelo neoliberal no ha mejorado la situación social de los mexicanos. Desde luego, no es que el modelo teórico y programático, como el neoliberalismo, sea ineficaz; lo que ocurre es la existencia de un Estado capturado y depredador que fomenta el sistema de privilegios.

El Estado de derecho, quien se encarga de garantizar las libertades humanas, y enmarca en un clima de certidumbre cualquier relación contractual entre los individuos, es un elemento central del último capítulo. Aquí se revela un concepto que el autor había guardado hasta el final: Estado anómico. Apoyándose en una idea planteada primigeniamente por Emile Durkheim, como la inexistencia de reglas claras y sólidas, el autor la inserta en la discusión teórica y empírica del contexto histórico mexicano.

Es un concepto que dota de ilustración lo planteado en el texto, porque brinda un modelo mental que permite adentrar en él ese vacío de poder que padece el Estado mexicano. La aplicación de reglas informales, por encima de las reglas formales, propicia vacíos de poder, erosión del Estado de derecho, incertidumbre jurídica, violación de derechos inalienables, el caos que impera en el país debido a la ineficacia institucional de tipo informal.

Las variables de impunidad, injusticia, incumplimiento, ilegalidad, forman parte del armazón de este último apartado. Son consecuencias directas de la ausencia de Estado de derecho o, igualmente dicho, del predominio de reglas informales que impiden la sujeción de la estructura institucional a un andamiaje sólido de desarrollo económico, correcto desempeño democrático y óptimo Estado de derecho.

La habilidad analítica del doctor López Guzmán se pone de

relieve a lo largo del texto. No cesa en su intento por atrapar al lector mediante la aparición de nuevos conceptos a medida que avanza el libro. Su capacidad intelectual, como queda demostrada en el trabajo, es sugerente y brinda toda una gama de elementos teórico-técnicos que permiten al lector sujetar a la historia, las instituciones, la economía, la estructura social y las problemáticas grandilocuentes del país, y divisar un escenario explicativo que demuestra que en México también es posible hacer una ciencia política relevante; y no solo proveniente del centro del país, como en muchas ocasiones se ha mencionado. De la lectura del libro se sale con una visión bastante nítida y clarificadora de la situación actual que enfrenta el país y sus posibles soluciones.

Referencia

López Guzmán, Cuauhtémoc (2014). *Instituciones, inequidad y sistema de privilegios en México. Un estudio sobre el origen y las causas del atraso, el subdesarrollo y la deficiente democracia*. Universidad Autónoma de Baja California, Ediciones Gernika, México

Reseña

Sin filias ni fobias. Memorias de un fiscal incómodo.

Marco Antonio Pérez de los Reyes* y Enrique Inti García Sánchez**

Recibido: Abril 2019
Aceptado: Junio 2019

Sin filias ni fobias. Memorias de un fiscal incómodo”, de la autoría del doctor Santiago Nieto Castillo, es una obra que cumple tres funciones, a saber: a) Constituirse como memorias en las que el autor repasa algunos de los momentos más importantes y hasta dramáticos que le tocó vivir en su calidad de Titular de la Fiscalía Especializada para la Atención de Delitos Electorales (FEPADE), entre 2015 y 2017, b) Denunciar, directa y contundentemente diversas prácticas ilícitas cometidas por diversos servidores públicos, algunos todavía en funciones y que él y su equipo cercano de colaboradores pudieron detectar fehacientemente, algunas de las cuales tuvieron las consecuencias legales correspondientes y otras no, ya sea porque concluyó abruptamente su gestión como fiscal o porque no alcanzaron a estandarizarse en el tipo penal adecuado, dadas las imperfecciones que en la materia aún subsisten y, c) Divulgar para la ciudadanía en general estos aspectos de lucha cotidiana contra la corrupción y la impunidad en materia político-electoral, que muchas veces pasa inadvertida y hasta

tamizada por el manejo subliminal de algunos medios masivos de comunicación y de ciertos malos formadores de la opinión pública.

Debe tomarse en cuenta, para valorar la dimensión de esta obra, que su autor es un destacado académico egresado de la Universidad Autónoma de Querétaro y de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), por lo que hace a sus estudios de licenciatura y de posgrado respectivamente y que, además de haber sido un estudiante de excelencia, ha impartido magistralmente diversas cátedras en estas instituciones, así como en la Universidad Panamericana y es autor y coautor de varios libros sobre sus especialidades jurídicas.

Igualmente, se ha desarrollado en el Instituto de Investigaciones Jurídicas de la UNAM y en el servicio público ha fungido, entre otros cargos, como Magistrado Presidente de la Sala Regional del Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación (TEPJF), con sede en Toluca de Lerdo, Estado de México.

Con toda esta trayectoria impecable como catedrático, investigador universitario y servidor público de alto nivel, el doctor Nieto Castillo, se ha proyectado como un incansable defensor de la cultura de la legalidad y, por ello, se convierte automáticamente en un agudo crítico del sistema político patológico, que por desgracia campea en cualquier sociedad antigua o contemporánea.

Santiago Nieto no es un detractor de cualquier tipo de gobierno, sino de aquel que se ha contaminado de malas prácticas e incluso que postula un doble mensaje, incongruente entre el decir y el hacer, lo que equivale a ser deshonesto, en la concepción básica de Ulpiano. Por eso afirma ya en las líneas postreras de esta obra: “Soy un hombre de Estado. No me presto a juegos políticos ni a exhibiciones y linchamientos públicos. No pongo mi interés particular sobre el interés de la institución. Hago un exhorto para retomar la civilidad en el debate político. En lo personal, desde la trincheras en la que me encuentre, seguiré impulsando la idea de que es necesario combatir las malas prácticas y los delitos electorales para mejorar la calidad de la democracia y fortalecer las instituciones”. (página 292)

Palabras tan firmes solamente pueden ser dichas públicamente por una persona que puede mirar a sus alumnos y a sus pares académicos con la seguridad y tranquilidad que dan el deber cumplido y la profunda convicción de prestar y haber prestado el mejor servicio a su país, frente a cualquier adversidad posible.

El libro consta de una Introducción, cuarenta y dos apartados, un epílogo y dos anexos. A través de esos apartados cautiva la atención del lector al presentar sus puntos de vista y vivencias en casos tan comentados como las elecciones recientes, entre otros, en los Estados de Chiapas, Nayarit, Estado de México, Veracruz y Tamaulipas. Igualmente, da a conocer el uso irregular de las redes sociales para fines electorales, la compra descarnada del voto ciudadano, mediante el manejo amañado de los programas sociales, a través de esa manipulación para obtener votos a favor de una opción política “se aprovechan cínicamente de la población en mayor desventaja, personas de escasos o nulos recursos a las que se les despoja de su dignidad ciudadana e incluso humana. Esta dinámica electoral se ha convertido en uno de los peores lastres de la vida democrática

* Doctor en Derecho por la Universidad Nacional Autónoma de México. Profesor-Investigador de la Escuela Judicial Electoral, marco.perez@te.gob.mx

**Secretario en el Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación, Maestro en Administración Pública por la Universidad Latinoamericana. Correo: enrique.garcias@te.gob.mx

del país”. (página 97)

El autor relata de manera abierta como se llevó a cabo su acceso a la FEPADE; la manera como integró su cuerpo de colaboradores, procurando que fueran personas competentes y de sólidas convicciones; como en ocasiones todos, empezando por el mismo estuvieron en inminente peligro de sufrir cualquier atentado tanto en sus personas como en su prestigio y en su ámbito familiar, cuando necesariamente sorprendían a los causantes de conductas ilegales, sin prestarse a sobornos o a promesas veladas o desfachatadas de gratificación o de venganza.

La obra comienza por el final, cuando narra la forma completamente irregular como fue despojado de su encargo, el ataque debidamente preparado para vulnerarlo en su imagen pública, así como también el apoyo que en esas horas críticas y de alta tensión mereció de muchos servidores públicos y de la ciudadanía en general.

Incluso en estos recuerdos narrados con tanto realismo, aflora su actitud institucional para apoyar las labores de auxilio ante las personas damnificadas por el terremoto de 2017: “Por supuesto, ya nada fue igual para nadie después del terremoto. Su poder nos mostró cuán vulnerables somos como seres humanos. Todos los afanes cotidianos en la ciudad pasaron a segundo término. En sucesos naturales así suelen emerger las cosas que realmente valen la pena. Muchos sobrevivimos al sismo. Hay que honrar la memoria de quienes no lo lograron ¿Cómo? Trabajando por el bien del país”. (página 271)

Desde luego, se refiere detalladamente al escándalo internacional que originó el caso Odebrecht, que aún sigue funcionando como una herida mortal para la democracia contemporánea del país; al desvío impensable de recursos en Chihuahua, al fraude cibernético en Chiapas, en donde algunos votantes no salían de su sorpresa al saber que sus votos ya habían sido emitidos a través de las elecciones de ciudadanos residentes en el extranjero, en países que ni siquiera sabían ubicar en un mapamundi y que en ocasiones ni tenían idea de que existían.

A la vez detalla cómo fue el proceso de blindaje electoral en cada una de las entidades federativas, durante el tiempo de su gestión, observando que la reacción de las autoridades locales era diferente en unas y otras y por lo mismo, los resultados en ocasiones eran diametralmente opuestos, por lo que sugiere que las medidas de prevención deben ser acordes a la idiosincrasia de cada región y a su contexto específico de historia, de cultura y de desarrollo social.

Reitera en varios momentos de su obra que la democracia no funciona con autoritarismo, “que las instituciones deben funcionar para lo que fueron diseñadas... y que la pérdida gradual de legitimidad

democrática de las instituciones sería la ruina del diseño constitucional mexicano”. (página 115)

Después de indicar que el fraude en las elecciones se produce no tanto el día de la jornada electoral, sino en todos los acontecimientos previos que conllevan a lograr un resultado a modo, el doctor Nieto Castillo, también da a conocer sus puntos de vista para mejorar el sistema electoral, reflexiones que son fruto de su paso por las esferas jurisdiccional y de persecución de delitos electorales; al respecto ofrece 31 pasos posibles para superar desde adentro a las instituciones electorales, el Instituto Nacional Electoral, el TEPJF y la FEPADE.

Este libro se avala con el prólogo que de él hace el doctor Jaime Cárdenas Gracia, quien concluye su escrito afirmando: “En realidad la destitución de Santiago se fue delineando desde el mismo momento en que tomó posesión del cargo. Su independencia y el rigor con que ejercía el cumplimiento de la axiología constitucional fueron los motivos de la remoción. El sistema oligárquico-autoritario de nuestro país repele a las instituciones independientes y a los funcionarios incómodos que intentan controlar el poder”. (página 19)

La estridente vida cotidiana actual, que se satura de información esencial o superflua minuto a minuto, hace que los acontecimientos de que da cuenta esta obra, parecen ya lejanos y prácticamente entrando en los anales de la historia política mexicana, por desgracia, muchas veces rica en mitos e imaginarios, pero esto no debe ocurrir cuando se trata de situaciones que lastiman profundamente nuestra dignidad como ciudadanos y mandantes en una sociedad democráticamente concebida por la esencia misma de nuestra ley suprema y de nuestra tradición nacional. Permitir que se oculte, justifique o haga caso omiso de atentados tan groseros y escandalosos a la democracia, es aceptar que no merecemos disfrutar de ella como el régimen idóneo para asegurar el régimen de libertades y de derechos que tantos afanes han costado, a través de dos siglos de vida independiente.

Por eso obras como esa del doctor Santiago Nieto, deben ser bien recibidas para tener un espacio de reflexión, sobre lo mucho que se ha afectado nuestro sistema político-electoral, pero también sobre las vías prácticas que urge intentar para rescatar nuestro invaluable patrimonio como país y como sociedad civilizada.

Referencias

Nieto, Santiago (2019), Sin filias ni fobias. Memorias de un fiscal incómodo, Grijalbo, México.

POLÍTICAS DE LA EDITORIAL

La REVISTA DOXA DIGITAL es un producto editorial de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la Universidad Autónoma de Chihuahua. Considerando a la información como un bien público global, se busca desarrollar redes de académicos e investigadores interesados en publicar sus trabajos y socializar la producción científica. El propósito fundamental es el de dar a conocer y difundir los resultados de investigaciones y reseñas de interés que tengan como objetivo primordial la generación e innovación del conocimiento en las diversas disciplinas de las Ciencias políticas y Sociales.

Con base en el Plan y Políticas institucionales de la Universidad Autónoma de Chihuahua y la adhesión al movimiento de acceso abierto a la información (Open Access movement) así como siguiendo el decimosegundo Objetivo del Desarrollo Sostenible sobre la Producción y Consumo Responsables (PNUD, 2017) a partir del número 11 la Revista DOXA abandona su versión impresa, por tanto en adelante la REVISTA DOXA DIGITAL está al acceso abierto, sin cuotas por procesamiento de artículos. El proceso de selección, revisión y edición se desarrolla en un entorno virtual, reforzando el objeto de aportar a la difusión de la producción científica en las Ciencias Políticas y Sociales.

La periodicidad de publicación es semestral y se reciben trabajos en cinco categorías establecidas:

- a. Artículos en los que se presenten avances de investigación;
- b. Artículos en los que se expongan los resultados de investigación;
- c. Ensayos relacionados con el ámbito social;
- d. Ensayos que integren contenidos temáticos: teóricos, metodológicos, epistemológicos y de las diversas Líneas de Generación de Conocimiento de las Ciencias Políticas, de las Ciencias Sociales y las Ciencias Administrativas.
- e. Reseñas de libros, de otras revistas y eventos científicos.

La revista está abierta recepción de trabajos en español, inglés y francés.

La forma de evaluación de trabajos es bajo el sistema de doble ciego. Los evaluadores se escogen en función de su probada trayectoria científica y profesional

Proceso de evaluación por pares

Todos los productos de investigación recibidos serán evaluados y dictaminados por pares académicos bajo la modalidad de DOBLE CIEGO, el proceso de dictaminación mantendrá el anonimato de autores y dictaminadores.

Los trabajos deberán ser productos originales e inéditos, además de no encontrarse en postulación simultánea con otros organismos editoriales.

Mecanismos de selección de artículos

La recepción de los documentos no implica el compromiso de su publicación. El comité editorial de la revista procederá a la evaluación y selección de los trabajos que cumplan con los criterios temáticos, formales y de contenido para su inclusión en el número correspondiente.

Se comunicará vía electrónica al autor(es) sobre la aceptación o no de los trabajos. En el caso en que se propongan modificaciones, éstas serán comunicadas al autor, quien deberá de contestar dentro de cinco días [posteriores a su notificación] si las acepta, en cuyo caso deberá enviar la versión definitiva en el plazo que se acuerde entre el autor y el comité editorial.

Los originales que hayan sido preseleccionados por el Comité Editorial para la publicación de los artículos, tendrán la siguiente decisión del revisor:

1. Aceptado para su publicación;
2. Aceptado salvo se consideren observaciones, correcciones o ajustes y,
3. No aceptado.

©2017, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, Universidad Autónoma de Chihuahua. Reservados todos los derechos. La publicación del artículo implica la cesión total de los derechos de propiedad (copyright) REVISTA DOXA DIGITAL. La revista se reserva el derecho para la reproducción total o parcial del trabajo en otros medios impresos, electrónicos o cualquier otra alternativa, pero reconociendo siempre su autoría.

Los contenidos revista se distribuyen bajo una licencia de uso y distribución Creative Commons Reconocimiento-No Comercial 4.0 Internacional (CC-BY-NC).

Aquellos autores/as que tengan publicaciones en REVISTA DOXA DIGITAL, aceptan los términos siguientes:

Los autores/as conservarán sus derechos de autor y garantizarán a la revista el derecho de primera publicación de su obra, el cual estará simultáneamente sujeto a la Licencia de reconocimiento de Creative Commons que permite a terceros compartir la obra siempre que se indique su autor y su primera publicación esta revista.

Los autores/as podrán adoptar otros acuerdos de licencia no exclusiva de distribución de la versión de la obra publicada (p. ej.: depositarla en un archivo telemático institucional o publicarla en un volumen monográfico) siempre que se indique la publicación inicial en esta revista.

Se recomienda a los autores/as difundir su obra a través de Internet (p. ej.: en archivos institucionales o en su página web) antes y durante el proceso de envío, lo cual puede producir intercambios interesantes y aumentar las citas de la obra publicada.





UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE
CHIHUAHUA

Revista científica revisada por pares académicos. Nuestro propósito fundamental es socializar los resultados de investigaciones, opiniones de especialistas y reseñas de interés que aporten a la difusión, la generación y a la innovación del conocimiento en las diversas disciplinas de las Ciencias Políticas y Sociales

REVISTA **DOXA**