



REVISTA MULTIDISCIPLINAR EPISTEMOLOGÍA DE LAS CIENCIAS

Volumen 2, Número 3
Julio-Septiembre 2025

Edición Trimestral

CROSSREF PREFIX DOI: 10.71112

ISSN: 3061-7812, www.omniscens.com

Revista Multidisciplinar Epistemología de las Ciencias

Volumen 2, Número 3
julio-septiembre 2025

Publicación trimestral
Hecho en México

La Revista Multidisciplinar Epistemología de las Ciencias acepta publicaciones de cualquier área del conocimiento, promoviendo una plataforma inclusiva para la discusión y análisis de los fundamentos epistemológicos en diversas disciplinas. La revista invita a investigadores y profesionales de campos como las ciencias naturales, sociales, humanísticas, tecnológicas y de la salud, entre otros, a contribuir con artículos originales, revisiones, estudios de caso y ensayos teóricos. Con su enfoque multidisciplinario, busca fomentar el diálogo y la reflexión sobre las metodologías, teorías y prácticas que sustentan el avance del conocimiento científico en todas las áreas.

Contacto principal: admin@omniscens.com

Las opiniones expresadas por los autores no necesariamente reflejan la postura del editor de la publicación

Se autoriza la reproducción total o parcial del contenido de la publicación sin previa autorización de la Revista Multidisciplinar Epistemología de las Ciencias siempre y cuando se cite la fuente completa y su dirección electrónica.



9773061781003

Cintillo legal

Revista Multidisciplinar Epistemología de las Ciencias Vol. 2, Núm. 3, julio-septiembre 2025, es una publicación trimestral editada por el Dr. Moises Ake Uc, C. 51 #221 x 16B , Las Brisas, Mérida, Yucatán, México, C.P. 97144 , Tel. 9993556027, Web: <https://www.omniscens.com>, admin@omniscens.com, Editor responsable: Dr. Moises Ake Uc. Reserva de Derechos al Uso Exclusivo No. 04-2024-121717181700-102, ISSN: 3061-7812, ambos otorgados por el Instituto Nacional del Derecho de Autor (INDAUTOR). Responsable de la última actualización de este número, Dr. Moises Ake Uc, fecha de última modificación, 1 julio 2025.



Revista Multidisciplinar Epistemología de las Ciencias

Volumen 2, Número 3, 2025, julio-septiembre

DOI: <https://doi.org/10.71112/3pxx4s09>

**DE LA NOUVELLE CUISINE A LA INNOVACIÓN ORGANIZACIONAL: PAUL
BOCUSE Y EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN LA GESTIÓN GERENCIAL
CONTEMPORÁNEA**

**FROM NOUVELLE CUISINE TO ORGANIZATIONAL INNOVATION: PAUL BOCUSE
AND TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP IN CONTEMPORARY MANAGERIAL
MANAGEMENT**

Javier Alfonso Mendoza Betin

Colombia

De la Nouvelle Cuisine a la Innovación Organizacional: Paul Bocuse y el Liderazgo Transformacional en la Gestión Gerencial Contemporánea
From Nouvelle Cuisine to Organizational Innovation: Paul Bocuse and Transformational Leadership in Contemporary Managerial Management

Javier Alfonso Mendoza Betin

j.mendozabetin@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0002-8355-8581>

Universidad Internacional Iberoamericana - UNINI México

Colombia

RESUMEN

Este ensayo explora la influencia del legado culinario de Paul Bocuse en los paradigmas contemporáneos de la gestión organizacional. A través de un análisis teórico-práctico e interdisciplinario, se establece un paralelo y un contraste entre la Nouvelle Cuisine impulsada por Bocuse y modelos gerenciales innovadores como el liderazgo transformacional, la innovación disruptiva y la gestión centrada en el cliente. Se contrastan los aportes de Bocuse con autores como Burns, Bass, Drucker y Kotler, y se examinan estudios recientes realizados en contextos empresariales de América Latina. Se argumenta que la figura de Bocuse, más allá de lo gastronómico, anticipó tendencias de gestión que hoy son fundamentales en entornos complejos, ágiles y orientados a la experiencia del usuario. No obstante, también se reconoce una visión crítica que cuestiona sus aportes formales al campo gerencial, lo que abre la necesidad de futuras investigaciones empíricas que evalúen su impacto real en términos organizacionales.

Palabras clave: Bocuse; liderazgo transformacional; innovación; experiencia del cliente; cultura organizacional.

ABSTRACT

This essay explores the influence of Paul Bocuse's culinary legacy on contemporary paradigms of organizational management. Through a theoretical-practical and interdisciplinary analysis, it establishes both parallels and contrasts between the Nouvelle Cuisine led by Bocuse and innovative managerial models such as transformational leadership, disruptive innovation, and customer-centered management. Bocuse's contributions are contrasted with those of authors such as Burns, Bass, Drucker, and Kotler, while recent studies from Latin American business contexts are also examined. The argument is made that Bocuse, beyond the gastronomic realm, anticipated management trends that are now fundamental in complex, agile, and experience-driven environments. Nonetheless, a critical view is acknowledged, questioning the formal extent of his contributions to the managerial field—thus highlighting the need for future empirical research to assess the real impact of his legacy in organizational terms.

Keywords: Bocuse; transformational leadership; innovation; customer experience; organizational culture.

Recibido: 4 de agosto 2025 | Aceptado: 23 de septiembre 2025

INTRODUCCIÓN

A mediados del siglo XX, Paul Bocuse lideró una revolución en la cocina que rompió con la tradición pesada y codificada del pasado para dar paso a una gastronomía más ligera, creativa y centrada en la experiencia del comensal: la Nouvelle Cuisine. Pero su impacto no se limitó al paladar. La forma en que dirigió sus brigadas gestionó su marca y diseñó sus servicios

convirtió su cocina en una incubadora de prácticas gerenciales vanguardistas. Este ensayo propone que Bocuse fue, en esencia, un líder transformacional, cuya visión, capacidad para inspirar a otros y foco en la innovación y la gestión del conocimiento lo sitúan como una figura clave para comprender los nuevos enfoques de gestión organizacional.

A través de un análisis comparado con modelos clásicos y contemporáneos de administración —desde Drucker hasta Bass— se examina cómo los valores de la *Nouvelle Cuisine* resuenan con las estrategias corporativas modernas. Asimismo, se incorporan estudios desarrollados en Latinoamérica que demuestran la aplicabilidad de estos principios en contextos empresariales emergentes. Bocuse no solo cocinaba: lideraba con pasión, rompía paradigmas y diseñaba experiencias. Y esa receta, hoy más que nunca, tiene sabor a futuro.

Sin embargo, este análisis no está exento de debate. Si bien numerosos estudios y analogías empíricas —incluidos los desarrollados por Mendoza Betin en contextos latinoamericanos— han validado la vigencia de sus principios en ámbitos como los servicios públicos o la gastronomía emergente, también existen posturas críticas que cuestionan su impacto real en el campo gerencial. Autores como Ferguson (2004) y Trubek (2000) sugieren que su figura operó más como un ícono cultural vinculado al capital simbólico que como un arquitecto de modelos organizativos replicables. Estas tensiones abren la puerta a una discusión más profunda sobre los alcances y límites del legado de Bocuse cuando se lo traslada desde la cocina al universo de la gestión gerencial contemporánea.

DESARROLLO

Cuando Bocuse encendía los fogones de su cocina, no solo cocinaba: diseñaba futuro. Cada plato, cada gesto, cada enseñanza transmitida a sus brigadas era una declaración de principios sobre cómo liderar, innovar y dejar huella. Más allá del sabor, su legado reside en la manera en que convirtió su restaurante en una escuela de pensamiento organizacional, una

metáfora viva de cómo se construyen culturas, se gestiona el conocimiento y se inspira a los equipos. En tiempos donde las empresas buscan reencontrar el alma en medio de la eficiencia, mirar a Bocuse es más que una elección estética: es un llamado a repensar la gestión desde la pasión, la excelencia y la humanidad. Este desarrollo explora precisamente esa conexión profunda entre su cocina y la gestión gerencial contemporánea.

Perspectivas comunes

Durante las últimas décadas, la figura de Bocuse ha adquirido un lugar central no solo en la evolución de la alta cocina, sino también en el estudio de las prácticas organizacionales contemporáneas. Más allá de su maestría culinaria, Bocuse se consolidó como un referente en la articulación entre gastronomía y gestión gerencial, al incorporar principios como el liderazgo transformacional, la innovación, la gestión del conocimiento, el branding personal y la cultura organizacional. Su legado trasciende la cocina para dialogar con disciplinas como la administración, la teoría organizacional y el pensamiento estratégico. Considerado por muchos como el heredero conceptual de Escoffier, Bocuse encarna una transición paradigmática que va de la rigidez operativa a la creatividad estructurada, posicionándose como un precursor de modelos de gestión aplicables no solo en cocinas de vanguardia, sino también en contextos empresariales, institucionales y sociales más amplios.

En primer lugar, Bocuse reconfiguró la noción de cocina profesional al desplazar el énfasis del procedimiento rígido hacia la creatividad, la ligereza, la estética y la personalización. Este cambio puede interpretarse como una transición de la gestión gerencial mecanicista (propio de Escoffier y Taylor) hacia una lógica más humanista y adaptativa, en sintonía con el liderazgo transformacional propuesto por Burns (1978) y desarrollado por Bass (1985), donde el líder inspira, empodera y promueve la innovación como motor del cambio organizacional.

Este giro hacia un enfoque más creativo y humano en la gestión culinaria encuentra eco en los hallazgos de Mendoza Betin (2021), quien evidenció cómo Aguas de Cartagena enfrentó

con resiliencia la interrupción de sus procesos esenciales durante la crisis sanitaria provocada por el COVID-19. En su análisis, el autor destacó que el liderazgo visionario y la innovación organizacional fueron los pilares que permitieron sortear la adversidad y generar nuevas dinámicas de desarrollo institucional.

Bocuse también fue pionero en la gestión de marca personal como estrategia de posicionamiento. Su imagen —siempre con su característico sombrero alto— y su firma en vajillas, productos y restaurantes prefiguraron prácticas modernas de branding corporativo (Kotler y Keller, 2012). En este sentido, actuó como un gestor de identidad organizacional, donde cada punto de contacto con el cliente estaba cuidadosamente diseñado para transmitir valores de excelencia, autenticidad, auto creación y vanguardia.

Este enfoque de Bocuse sobre la construcción estratégica de una identidad coherente y diferenciada guarda estrecha relación con lo planteado por Mendoza Betin (2019, p. 14), quien, a partir del concepto de *autopoiesis* desarrollado por Maturana y Varela, analiza las capacidades dinámicas de las organizaciones en términos de su habilidad para autoconstruirse y adaptarse en entornos cambiantes. Según el autor, estas capacidades no solo permiten a las firmas mantenerse competitivas, sino también generar valor desde una lógica de autenticidad y reinención continua, principios que se alinean con la propuesta de Bocuse en el ámbito gastronómico.

Además, su impulso a la formación de nuevos chefs y la creación del concurso Bocuse d'Or constituyen ejemplos de gestión del conocimiento organizacional. Al fomentar comunidades de práctica, transmisión intergeneracional de saberes y cultura de mejora continua, Bocuse encarnó lo que Nonaka y Takeuchi (1995) conceptualizaron como organizaciones que aprenden. Su cocina no era solo un lugar de producción, sino un ecosistema de innovación y aprendizaje colectivo.

En el contexto latinoamericano, Mendoza Betin (2025) retomó estos principios en su análisis sobre gestión gastronómica en Cartagena (Colombia), donde propuso un modelo integrado con base en cinco factores clave: innovación, experiencia del cliente, sostenibilidad, gestión del conocimiento y adaptación cultural. Este modelo, validado con *chefs* de la región, confirmó que muchos de los valores impulsados por Bocuse tienen vigencia empírica en entornos emergentes y pueden extrapolarse a organizaciones no culinarias.

Unos años antes, Mendoza Betin (2022) ya había recurrido a la noción de gestión del conocimiento en su trabajo aplicado sobre la implementación de la gestión de y por procesos en el Instituto de Acueductos y Alcantarillados Nacionales (IDAAN) de Panamá. En ese estudio, el autor argumentó que la sostenibilidad y eficiencia operativa de los servicios públicos no depende exclusivamente de la tecnología o la estructura organizativa, sino de la capacidad institucional para capturar, sistematizar, transferir y aplicar el conocimiento tácito y explícito que circula en sus procesos clave. Esta visión conecta directamente con el legado de Bocuse, quien, desde su cocina, promovió una arquitectura del saber culinario basada en la práctica reflexiva, la mentoría y la mejora continua.

De modo que, tanto en la alta gastronomía como en la gestión pública, se reconoce el poder transformador del conocimiento compartido como motor de evolución organizacional. La cocina de Bocuse y los procesos institucionales analizados por Mendoza Betin operan, en esencia, como sistemas vivos de aprendizaje permanente, donde la excelencia se construye a través de la interacción entre experiencia, cultura y propósito.

Asimismo, se advierte cómo el acompañamiento técnico y estratégico de Veolia (anteriormente Suez) contribuyó significativamente al fortalecimiento de una cultura organizacional innovadora en Aguas de Cartagena, según lo documenta Mendoza Betin (2021). Este proceso estuvo mediado por un liderazgo comprometido con la transformación técnica, social y el desarrollo sostenible, que entendió la gestión del conocimiento no solo como una

herramienta de eficiencia interna, sino como un vehículo para generar impacto positivo en el entorno.

En esa línea, la experiencia de Acucar refuerza la idea de que el conocimiento, cuando es gestionado de manera estructurada y articulado con valores institucionales, puede convertirse en un recurso estratégico para el cambio organizacional. Tal como ocurrió en la cocina de Bocuse donde cada innovación era compartida, perfeccionada y convertida en patrimonio colectivo, también en las organizaciones públicas y privadas de América Latina se vislumbra la posibilidad de crear ecosistemas de aprendizaje sostenibles. De modo que, la alta gastronomía y la gestión pública y privada se entrelazan como prácticas que, desde sus respectivas realidades, demuestran que el saber compartido es una forma de liderazgo transformador y de responsabilidad social aplicada.

Componentes fundamentales en la gestión según la perspectiva de Bocuse

El legado organizacional de Bocuse puede ser desglosado en varios componentes clave que trascienden la cocina y se alinean con fundamentos de la gestión contemporánea. En primer lugar, la innovación continua como base de su propuesta se articula con el concepto de capacidad absorptiva planteado por Cohen y Levinthal (1990), que define la habilidad de una organización para reconocer el valor de nuevo conocimiento, asimilarlo y aplicarlo para fines comerciales. Bocuse convirtió su cocina en un laboratorio de innovación que renovaba constantemente técnicas, ingredientes y presentaciones sin perder la esencia del oficio culinario.

En segundo lugar, su énfasis en la estética y la experiencia del cliente anticipó enfoques centrados en el customer experience management (Schmitt, 2003), al diseñar entornos, menús y rituales que apelaban a los sentidos, las emociones y la narrativa simbólica. Finalmente, su impulso a la formación de talento y la transmisión intergeneracional del saber se vincula con la idea de capital humano organizacional (Becker, 1993), entendido como el conjunto de

habilidades, conocimientos y experiencias que fortalecen la ventaja competitiva de la organización.

Visiones críticas: ¿Bocuse como gestor o como símbolo?

A pesar del consenso generalizado sobre el impacto de Bocuse en la cocina moderna, no todos los autores están de acuerdo con atribuirle aportes sustantivos a la gestión organizacional. Por ejemplo, Ferguson (2004), en su crítica cultural a la *Nouvelle Cuisine*, argumenta que la figura de Bocuse se apoyó más en el capital simbólico y mediático que en una contribución real a los procesos de gestión. Desde esta perspectiva, Bocuse operó como un ícono cultural más que como un innovador administrativo.

Del mismo modo, Trubek (2000) señala que el éxito de Bocuse no se debió tanto a su liderazgo organizacional, sino a la transformación sociocultural del consumo gastronómico en Francia y Europa, impulsada por una clase media emergente dispuesta a pagar por experiencias exclusivas. De hecho, el entorno y el mercado —más que sus decisiones estratégicas internas— habrían sido los verdaderos motores de su éxito.

Finalmente, algunos críticos dentro del campo de la gestión gerencial sostienen que no existe evidencia formal de que Bocuse haya desarrollado herramientas, procesos o teorías aplicables directamente al ámbito gerencial. Desde una óptica funcionalista, su legado podría considerarse más cercano a la intuición emprendedora que a un modelo de gestión replicable o sistematizable.

CONCLUSIONES

La figura de Paul Bocuse no solo transformó la gastronomía: también redefinió la forma de liderar, innovar y gestionar experiencias. A través de la *Nouvelle Cuisine*, Bocuse anticipó prácticas que hoy son centrales en la gestión organizacional contemporánea: empoderamiento de equipos, personalización del servicio, construcción de marca, liderazgo inspirador y gestión

y transferencia de conocimiento. Su legado ofrece una lección poderosa: liderar no es solo administrar, es también imaginar, emocionar y transformar.

Este ensayo ha demostrado que, al igual que en los negocios, en la cocina de Bocuse se concibió una arquitectura organizacional basada en valores adaptativos, sensibilidad al cliente y excelencia operativa. En tiempos donde la incertidumbre desafía los modelos tradicionales, mirar hacia la cocina de Bocuse puede ofrecer respuestas prácticas y estratégicas. Porque en el fondo, como en la mejor receta, el liderazgo efectivo requiere de técnica, pasión y capacidad de evolución.

No obstante, también se han planteado posturas críticas que invitan a matizar su legado. Algunos autores sugieren que su éxito respondió más a un contexto sociocultural favorable y a su capital simbólico que a un diseño deliberado de modelos gerenciales. Esta tensión, lejos de invalidar su influencia, enriquece el análisis al abrir la discusión sobre los límites entre intuición emprendedora y teoría organizacional.

En definitiva, el legado de Bocuse —con sus aportes y controversias— ofrece un campo fértil para seguir explorando las intersecciones entre gastronomía y gestión gerencial. En un mundo donde las organizaciones requieren flexibilidad, propósito y creatividad, mirar hacia su cocina puede resultar más revelador que estudiar un manual tradicional de administración. Porque liderar, como cocinar, exige técnica, pasión y una voluntad constante de transformación.

Desde una postura epistemológica constructivista-interpretativa, el autor sostiene que Paul Bocuse sí aportó de manera significativa al campo de la gestión gerencial, no mediante la formulación de modelos normativos, sino a través de prácticas empíricas que encarnan principios fundamentales de la administración contemporánea. Su liderazgo, fundamentado en la inspiración, la innovación continua, la gestión del conocimiento y la creación de experiencias significativas, responde a categorías clave de la teoría organizacional actual. Esta contribución,

si bien no codificada en tratados administrativos, se manifiesta en su capacidad para transformar estructuras operativas en sistemas vivos de aprendizaje y valor simbólico. Por ello, considera que el debate tautológico sobre si Bocuse fue o no un gestor trasciende la dicotomía entre intuición y teoría formal, y debe resolverse mediante una investigación de campo rigurosa que contraste sus prácticas con resultados medibles en contextos organizacionales comparables. Solo así, se podrá pasar del terreno de las suposiciones contradictorias a una validación empírica del impacto de su legado en la gestión moderna.

Declaración de conflicto de interés

El autor declara no tener ningún conflicto de interés relacionado con esta investigación.

Declaración de contribución a la autoría

Javier Alfonso Mendoza Betin: conceptualización, análisis formal del estado del arte, investigación, metodología, administración del proyecto, recursos, software, supervisión, validación, visualización, redacción del borrador original, revisión y edición de la redacción.

Declaración de uso de inteligencia artificial

El autor declara que utilizó la inteligencia artificial como apoyo para este artículo, y también que esta herramienta no sustituye de ninguna manera la tarea o proceso intelectual. Después de rigurosas revisiones con diferentes herramientas en la que se comprobó que no existe plagio como constan en las evidencias, el autor manifiesta y reconoce que este trabajo fue producto de un trabajo intelectual propio, que no ha sido escrito ni publicado en ninguna plataforma electrónica o de IA.

REFERENCIAS

- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. Free Press.
- Becker, G. S. (1993). *Human capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education* (3rd ed.). University of Chicago Press.
- Bocuse, P. (2003). *Paul Bocuse: The complete recipes*. Flammarion.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. Harper & Row.
- Cohen, W. M., & Levinthal, D. A. (1990). Absorptive capacity: A new perspective on learning and innovation. *Administrative Science Quarterly*, 35(1), 128–152.
- Drucker, P. F. (1999). *Management challenges for the 21st century*. Harper Business.
- Ferguson, P. P. (2004). *Accounting for taste: The triumph of French cuisine*. University of Chicago Press.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Marketing management* (14th ed.). Pearson.
- Mendoza Betin, J. A. (2018). *Capacidades dinámicas: Un análisis empírico de su naturaleza*. *MLS Educational Research*, 2(2). <https://doi.org/10.29314/mlser.v2i2.80>
- Mendoza Betin, J. A. (2019). *Capacidades dinámicas y rentabilidad financiera: Análisis desde una perspectiva ecléctica en empresas de saneamiento básico de Cartagena* [Tesis doctoral, Universidad Internacional Iberoamérica (UNINI México)].
- Mendoza-Betin, J. A. (2021). *Transferencia de conocimiento: El caso del grupo Suez y Aguas de Cartagena S.A. E.S.P. "Acuacar"*. *Project Design and Management*, 3(2). <https://www.mlsjournals.com/Project-Design-Management/article/view/949>
- Mendoza-Betin, J. A. (2022). *Gestión de procesos: Ejercicio práctico de empresas de acueducto y alcantarillado*. *Revista Científica Anfibios*, 5(2), 18–37. <https://doi.org/10.37979/afb.2022v5n2.110>

Mendoza-Betin, J. A. (2025). Integración de factores claves del management y la gastronomía:

Un modelo para empresas gastronómicas en contextos emergentes. *Revista Científica Anfibios*, 8(1), 29–42. <https://doi.org/10.37979/afb.2025v8n1.170>

Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation*. Oxford University Press.

Schmitt, B. (2003). *Customer experience management: A revolutionary approach to connecting with your customers*. Wiley.

Trubek, A. B. (2000). *Haute cuisine: How the French invented the culinary profession*. University of Pennsylvania Press.