

# **REVISTA MULTIDISCIPLINAR EPISTEMOLOGÍA DE LAS CIENCIAS**

**Volumen 3, Número 1  
Enero-Marzo 2026**

**Edición Trimestral**

**CROSSREF PREFIX DOI: 10.71112**

**ISSN: 3061-7812, [www.omniscens.com](http://www.omniscens.com)**

Revista Multidisciplinar Epistemología de las Ciencias

Volumen 3, Número 1  
enero-marzo 2026

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.

Esta obra está bajo una licencia internacional Creative Commons Atribución 4.0.



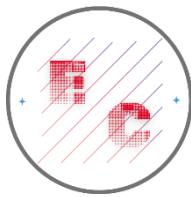
Copyright © 2026: Los autores



9773061781003

### Cintillo legal

Revista Multidisciplinar Epistemología de las Ciencias Vol. 3, Núm. 1, enero-marzo 2026, 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 enero 2026.



**Revista Multidisciplinar Epistemología de las Ciencias**

**Volumen 3, Número 1, 2026, enero-marzo**

**DOI: <https://doi.org/10.71112/487f0s82>**

**GESTIÓN-COCINA: UN MODELO DE CAPACIDADES DINÁMICAS INSPIRADO EN  
MICHEL GUÉRARD PARA AMÉRICA LATINA**

**MANAGEMENT-KITCHEN: A DYNAMIC CAPABILITIES MODEL INSPIRED BY  
MICHEL GUÉRARD FOR LATIN AMERICA**

**Dr. Javier Alfonso Mendoza Betin**

**Colombia**

## **Gestión-cocina: un modelo de capacidades dinámicas inspirado en Michel Guérard para América Latina**

## **Management-Kitchen: A Dynamic Capabilities Model Inspired by Michel Guérard for Latin América**

Dr. Javier Alfonso Mendoza Betin

j.mendozabetin@gmail.com

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

UNINI México

Colombia

### **RESUMEN**

Este ensayo tiende un puente entre la cocina de Michel Guérard y la gestión contemporánea, interpretando la Nouvelle Cuisine como sistema de capacidades dinámicas. Con Teece, Bass, Schein, Bhaskar y Kripke, se propone un modelo adaptado al Caribe colombiano con seis dimensiones: cultura sensible, liderazgo transformacional, gestión del conocimiento, innovación contextual, resiliencia y coherencia modal. Sostiene que la “gestión-cocina” traslada ligereza, salud y armonía a la simplificación estratégica, el aprendizaje continuo y la creación de valor sostenible. Esos principios operan como mecanismos generativos que habilitan sensing, seizing y transforming en entornos volátiles. La contribución radica en un marco robusto que orienta decisiones, estandariza buenas prácticas y preserva identidad cultural. Se discuten implicaciones para organizaciones latinoamericanas y lineamientos de implementación.

**Palabras clave:** capacidades dinámicas, gestión cultural, innovación contextual, Michel Guérard, caribe colombiano.

## ABSTRACT

This essay bridges Michel Guérard's cuisine and contemporary management, interpreting Nouvelle Cuisine as a system of dynamic capabilities. Drawing on Teece, Bass, Schein, Bhaskar, and Kripke, it proposes a model adapted to the Colombian Caribbean with six dimensions: sensitive culture, transformational leadership, knowledge management, contextual innovation, resilience, and modal coherence. It argues that the "management-kitchen" translates lightness, health, and harmony into strategic simplification, continuous learning, and sustainable value creation. These principles operate as generative mechanisms that enable sensing, seizing, and transforming in volatile environments. The contribution lies in a robust framework that guides decision-making, standardizes best practices, and preserves cultural identity. Implications for Latin American organizations and implementation guidelines are also discussed.

**Keywords:** dynamic capabilities, cultural management, contextual innovation, Michel Guérard, colombian Caribbean.

Recibido: 26 noviembre 2025 | Aceptado: 1 enero 2025 | Publicado: 2 enero 2025

## INTRODUCCIÓN

La cocina, históricamente considerada un arte de los sentidos, se ha convertido también en un espacio de pensamiento organizacional y en un campo fértil para la innovación gerencial. En las últimas décadas, la reflexión sobre la gestión ha trascendido la lógica instrumental para incorporar dimensiones estéticas, simbólicas y culturales, dando lugar a nuevos enfoques sobre cómo las organizaciones aprenden, se adaptan y crean valor. En este contexto, la obra de Michel Guérard, figura clave de la Nouvelle Cuisine, ofrece una lectura profunda sobre la manera en que los principios culinarios pueden transformarse en estrategias de gestión dinámicas y sostenibles.

Más allá de la técnica gastronómica, la propuesta de Guérard articula una filosofía de creación basada en la ligereza, la salud, la armonía y la eficiencia, valores que anticipan lo que en la teoría contemporánea se conoce como capacidades dinámicas organizacionales (Teece, 2007; Mendoza-Betín, 2018a). Estas capacidades —detectar oportunidades (sensing), movilizar recursos (seizing) y transformar estructuras (transforming)— son pilares para explicar cómo las organizaciones innovan y se regeneran frente a entornos complejos y cambiantes. Con lo cual, la cocina de Guérard puede ser interpretada como una metáfora funcional del aprendizaje estratégico y como una práctica organizacional anticipatoria del cambio.

En este sentido, la Grande Cuisine Minceur® no solo representó una ruptura culinaria, sino una reconfiguración sistémica de procesos, estructuras y significados. Guérard se comportó como un gestor transformacional —en el sentido de Bass (1985) y Burns (1978)—, capaz de articular la sensibilidad estética con la eficiencia operativa. Su liderazgo, narrativo y simbólico, movilizó equipos y redefinió estándares de excelencia, un fenómeno que Mendoza-Betín (2025e) denomina liderazgo narrativo híbrido, característico de entornos emergentes donde el relato y la cultura organizacional adquieren poder de transformación.

La pertinencia de esta lectura para América Latina y, en particular, para el Caribe colombiano, reside en la necesidad de repensar los modelos de gestión desde una epistemología contextual y creativa. Las organizaciones de la región enfrentan entornos volátiles, institucionalmente frágiles y culturalmente diversos, que exigen nuevas formas de adaptación. Desde esta perspectiva, la cocina de Guérard se convierte en un laboratorio de innovación contextual (Bhaskar, 1998; Mendoza-Betín, 2025f), donde las ideas se prueban, se ajustan y se transforman en conocimiento colectivo y en ventaja competitiva.

A partir de esa analogía, el presente ensayo plantea que la gestión puede entenderse como una práctica culinaria del conocimiento: una “gestión-cocina” donde el diseño organizacional combina método, intuición y sentido estético. Este enfoque sugiere que los

principios de la Nouvelle Cuisine —sustracción, refinamiento, equilibrio y creatividad— pueden trasladarse a la gestión moderna como mecanismos de simplificación estratégica, innovación incremental y fortalecimiento de la resiliencia empresarial.

La reflexión se desarrolla en cuatro momentos articulados: primero, se analiza la cocina de Guérard como un sistema de capacidades dinámicas; segundo, se exploran las tensiones entre estética culinaria y gestión organizacional; tercero, se examinan los mecanismos generativos de innovación contextual que explican su aplicabilidad en el Caribe colombiano; y, finalmente, se traza una genealogía culinaria y de gestión que conecta a Escoffier, Bocuse y Guérard con los fundamentos contemporáneos de la administración.

El aporte principal del ensayo es la formulación de un modelo gerencial adaptado al Caribe colombiano, que traduce los valores de la cocina de Guérard en dimensiones organizacionales concretas: cultura sensible, liderazgo transformacional, gestión del conocimiento, innovación contextual, resiliencia empresarial y coherencia modal. Dicho modelo —sustentado en la lógica modal de Kripke (1980) y en los principios de referencia rígida— propone que cada componente mantiene su identidad a través de diferentes escenarios de cambio, garantizando consistencia simbólica y operativa.

En síntesis, la tesis que orienta esta investigación sostiene que la sensibilidad estética, la adaptación y el aprendizaje continuo no son atributos periféricos de la gestión, sino sus verdaderos motores transformadores. La pregunta central que guía la discusión es entonces la siguiente: ¿cómo trasladar los principios de la cocina de Guérard a las organizaciones latinoamericanas sin perder su dimensión humana y estética? La respuesta, que se desarrolla a lo largo del ensayo, aspira a abrir un camino hacia una gestión más creativa, sostenible y culturalmente enraizada en el Caribe colombiano.

## DESARROLLO

La obra de Michel Guérard encarna la convergencia entre arte culinario y pensamiento organizacional, revelando cómo la innovación sensorial puede transformarse en estrategia. Su cocina, más que un conjunto de recetas, constituye un sistema de capacidades dinámicas que integra creatividad, liderazgo y gestión del cambio. En ese tránsito, se advierte la tensión entre la estética culinaria y la gestión organizacional, donde los principios de armonía y precisión deben dialogar con los desafíos estructurales y humanos de las empresas contemporáneas. Con lo cual, desde allí emergen los mecanismos generativos e innovación contextual, en los que la experiencia gastronómica se convierte en laboratorio de aprendizaje para comprender cómo se producen y reconfiguran las ventajas competitivas en contextos diversos. Finalmente, la genealogía culinaria y legado de gestión que une a Escoffier, Bocuse y Guérard permite reconstruir una línea evolutiva que vincula la cocina con la administración moderna, mostrando que detrás del refinamiento y la creatividad subyacen los mismos principios de liderazgo, eficiencia y cultura organizacional que sostienen a las organizaciones más resilientes del presente.

### **Guérard y la cocina como sistema de capacidades dinámicas**

La cocina de Michel Guérard, precursor de la Nouvelle Cuisine, puede entenderse como una forma temprana de manifestación de capacidades dinámicas organizacionales —es decir, como la habilidad de una organización para integrar, construir y reconfigurar competencias internas y externas en entornos cambiantes (Teece, 2007). En sus propuestas culinarias, Guérard introduce innovación constante (ligereza, salud, presentación refinada) y cambios en la estructura operativa del restaurante, elementos que Mendoza Betín (2018a, 2025g) analiza como pilares de capacidades dinámicas, tales como la detención de oportunidades (sensing), la movilización de recursos (seizing) y la transformación organizacional (transforming).

Una convergencia clave entre Guérard y la gestión gerencial moderna es la noción de eficiencia centrada en el cliente. Tal como señala Hammer & Champy (1993), la reingeniería de procesos implica eliminar tareas innecesarias para maximizar valor, lo cual se refleja en la Grande Cuisine Minceur® de Guérard, que reduce tiempos de cocción y simplifica técnicas sin sacrificar calidad. A su vez, esto resuena con experiencias colombianas documentadas por Mendoza-Betín (2019b, 2022), quien identifica cómo la estandarización de procesos en Aguas de Cartagena permitió mejorar productividad, sostenibilidad y satisfacción del usuario y en la génesis de la gestión de y por procesos en IDAAN Panamá.

Desde el liderazgo transformacional, Bass (1985) y Burns (1978) destacan el papel del líder como agente de cambio. Guérard, al reimaginar la cocina tradicional francesa, ejerce ese tipo de liderazgo innovador y adaptativo. Esta visión se conecta con la noción de “liderazgo narrativo híbrido” en entornos emergentes (Mendoza Betin, 2025e), donde los líderes utilizan prácticas discursivas, creativas y simbólicas para movilizar procesos transformadores. Con lo cual, el chef se convierte no solo en ejecutor técnico, sino en constructor de cultura y estrategia.

### **Entre la estética culinaria y la gestión organizacional**

La cocina de Michel Guérard representa una síntesis entre arte, técnica y gestión. Sin embargo, trasladar sus principios a otros contextos exige reconocer las tensiones entre la belleza sensorial de la alta gastronomía y la complejidad estructural de las organizaciones contemporáneas. Allí donde la creación culinaria busca armonía, precisión y experiencia inmediata, la gestión moderna debe equilibrar productividad, sostenibilidad y bienestar colectivo. Esta transición del atelier gastronómico al sistema organizacional revela tanto la potencia inspiradora de Guérard como los límites de su aplicabilidad fuera del mundo de la cocina.

No obstante, una divergencia sustancial radica en la naturaleza de los entornos organizacionales. Mientras la cocina de Guérard opera en un microcosmos controlado, altamente estético y sensorial, la gestión gerencial moderna se enfrenta a retos sistémicos, regulaciones, conflictos laborales y sostenibilidad a gran escala. En este sentido, las prácticas culinarias deben ser reinterpretadas y ampliadas para su aplicación en industrias como la del agua, la logística o el turismo, tal como lo sugiere Mendoza Betin (2025d) en sus estudios sobre integración de estrategias de marketing tradicional y digital.

Asimismo, aunque Guérard institucionalizó una cultura de excelencia, refinamiento y salud, esta no siempre integra componentes de cultura organizacional inclusiva y resiliente, como lo exige el contexto colombiano contemporáneo. Mendoza Betin (2025a) propone un enfoque de cultura organizacional como motor de innovación social, basado en el reconocimiento de saberes locales y la adaptación cultural, lo cual rebasa el canon eurocentrista de la gastronomía de Guérard.

### **Mecanismos generativos e innovación contextual**

El legado de Michel Guérard trasciende la cocina y se adentra en los mecanismos profundos que explican la innovación en contextos diversos. Su obra no solo transformó la práctica culinaria, sino que activó principios replicables de gestión del cambio, aprendizaje organizacional y creación de valor. Analizar su trayectoria desde el prisma de los mecanismos generativos permite comprender cómo una propuesta gastronómica puede desencadenar procesos culturales, económicos y simbólicos que configuran nuevas formas de organización. En este marco, la cocina se convierte en laboratorio de innovación contextual, donde se ensayan dinámicas que hoy sustentan las capacidades adaptativas de empresas y emprendimientos en América Latina.

En la región Caribe colombiana, si bien no se reportan estudios que vinculen directamente a Guérard, autores como Ramos & Gamboa (comunicación personal, 24 de

noviembre 2025) reconocen cómo su filosofía se refleja en restaurantes que priorizan la eficiencia, identidad y servicio ágil. En este entorno, las capacidades dinámicas y prácticas EFR son fundamentales para traducir esa herencia culinaria en emprendimientos corporativos y en ventajas competitivas sostenibles (Mendoza-Betin et al., 2020; Mendoza Betin, 2025f).

Desde una perspectiva ampliada de la gestión, Drucker (1999) propuso que la gestión gerencial moderna debía anticiparse a los cambios sociales y ambientales, orientando la innovación hacia la creación de valor sostenible. Esta visión dialoga con la cocina de Guérard en tanto ambas privilegian la salud, la ligereza, la conciencia estética y el impacto en el bienestar del cliente, elementos que se configuran como precursores de lo que Buitrago & Chitiva (2017) denominan "gastronomía sostenible" en cadenas de suministro urbanas, particularmente en Bogotá.

De hecho, Guérard podría ser visto como un gestor sistémico que, al igual que los gerentes contemporáneos, reconfigura insumos, procesos y resultados con sentido de propósito y de marca. Escobar (2024), en su revisión crítica sobre innovación gastronómica en Colombia, advierte que muchos emprendimientos locales han adoptado modelos de negocio adaptativos y centrados en la experiencia, práctica que emula el legado operacional y simbólico de la Grande Cuisine Minceur®. Estas similitudes refuerzan la hipótesis de que Guérard no solo reformuló la cocina francesa, sino que contribuyó —aunque de forma embrionaria y paralela— a sentar las bases de una gestión organizacional sensible a los cambios socioculturales y las exigencias del cliente informado.

Desde la perspectiva del realismo crítico, la cocina de Guérard (1978) puede analizarse como una expresión culinaria de mecanismos generativos (Bhaskar, 1975, 1998), entendidos como estructuras subyacentes que producen efectos observables bajo ciertas condiciones contextuales. La Grande Cuisine Minceur® no solo transformó recetas, sino que también activó mecanismos culturales, estéticos y organizacionales que reconfiguraron el campo

gastronómico. En este sentido, Guérard operó como un agente estructurante que, desde su cocina, generó patrones de innovación, diferenciación y valor simbólico replicables más allá de su restaurante.

Este enfoque ha sido recuperado en la teoría de las capacidades dinámicas por Teece (2007), quien sugiere que las organizaciones exitosas activan mecanismos internos que permiten detectar oportunidades (sensing), movilizar recursos (seizing) y transformar estructuras (transforming). A nivel latinoamericano, Mendoza Betin (2025c,g) adopta esta visión al estudiar cómo sectores culturales —como el musical o el gastronómico— producen ventajas competitivas a partir de mecanismos generativos contextuales, bajo la mirada de una apropiación simbólica del entorno, la codificación de saberes y la innovación incremental. De modo que, la cocina de Guérard puede entenderse no solo como un estilo culinario sino como un sistema complejo de generación de capacidades, que anticipó modelos de gestión basados en la articulación reflexiva entre conocimiento tácito, identidad estética y propósito organizacional.

Esta misma mirada considera que los procesos de sensing, seizing y transforming no solo son adaptativos, sino que también producen nuevas configuraciones organizacionales capaces de alterar industrias enteras. La Grande Cuisine Minceur® de Guérard, al sustraer materia (grasas, tiempos, técnicas obsoletas) y al integrar componentes estéticos, saludables y operativamente eficientes, no solo transformó la alta cocina francesa, sino que generó un modelo replicable de gestión del cambio.

Desde esta óptica, Guérard no solo aplicó principios modernos antes de su sistematización teórica, sino que encarnó una lógica de prototipado organizacional coherente con las taxonomías propuestas por Mendoza-Betín (2018b), donde la reconfiguración estratégica (procesos, cadena de valor aplicables a recetas) permitió obtener ventajas diferenciales sostenibles. Su legado, por tanto, puede leerse como una expresión temprana de

lo que hoy se denomina “resiliencia empresarial” (Mendoza-Betín, 2021a) o “innovación funcional con impacto contextual” (Mendoza-Betín et al., 2024), y que encuentra correlatos en sectores tan distintos como la industria musical (Mendoza Betin, 2025b) o el saneamiento básico (Mendoza Betin, 2019a), donde la sustracción o reformulación de lo existente genera capacidades emergentes.

### **Genealogía culinaria y legado de gestión**

Comprender la evolución de la gestión moderna desde la perspectiva culinaria implica rastrear una línea de continuidad entre los grandes reformadores de la cocina francesa y los fundamentos de la administración contemporánea. Las transformaciones impulsadas por Escoffier, Bocuse y Guérard no fueron solo gastronómicas: representaron verdaderos procesos de innovación estructural que redefinieron jerarquías, estándares, liderazgos y modos de transferencia del conocimiento. Esta genealogía revela cómo la cocina, más que un arte, se erigió en un sistema organizativo precursor, donde cada generación de chefs aportó nuevos modelos de eficiencia, identidad y sostenibilidad aplicables al ámbito empresarial.

De otro lado, la lectura transversal de los aportes de Auguste Escoffier, Paul Bocuse y Michel Guérard permite reconstruir una genealogía culinaria con implicaciones directas en la evolución de la gestión organizacional contemporánea. Según Mendoza Betin (2025h), Escoffier sentó las bases de la estandarización operativa, la jerarquía funcional y la codificación del saber culinario, anticipando principios de eficiencia, liderazgo técnico y cultura organizacional orientada a la excelencia. Bocuse, en cambio, tal como lo plantea Mendoza Betin (2025i), representa la transición hacia un liderazgo transformacional que combina identidad cultural, prestigio global y reinención simbólica, vinculando la marca personal del chef con la reputación institucional.

Guérard, heredero de ambos legados, lleva esta evolución a un nuevo nivel, donde los sistemas de valor culinario se entrelazan con mecanismos generativos de innovación, salud,

estética y sostenibilidad. Esta trilogía de chefs-gestores refleja, en términos de Schein (2010), la emergencia de culturas organizacionales capaces de integrar niveles artefactuales, normativos y epistemológicos, donde la cocina opera como metáfora y laboratorio para pensar y transformar la gestión contemporánea desde sus raíces más sensoriales y humanas.

Finalmente, la gestión del conocimiento —explorada por Mendoza-Betin (2021b)— es otro punto de contacto: Guérard documentó procesos, recetas y técnicas, generando un saber colectivo que permeó generaciones de chefs. De igual forma, las organizaciones contemporáneas requieren gestionar activamente sus conocimientos tácitos y explícitos para innovar, adaptarse y perdurar.

En suma, la obra de Michel Guérard y la herencia compartida con Escoffier y Bocuse revelan que la gestión organizacional puede entenderse también como un arte de reconfigurar saberes, procesos y emociones. Desde la alta cocina hasta los entornos corporativos contemporáneos, la noción de innovación deja de ser un privilegio técnico para convertirse en una práctica cultural, donde el chef y el gerente comparten la misma tarea: detectar oportunidades, movilizar recursos y transformar realidades. Esta lectura sugiere que las capacidades dinámicas no solo emergen en fábricas o laboratorios, sino también en los fogones donde se articulan creatividad, disciplina y propósito colectivo.

No obstante, persiste una pregunta esencial que guía la reflexión final: ¿cómo trasladar los principios de sensibilidad, adaptación y aprendizaje continuo de la cocina de Guérard a las estructuras complejas de las organizaciones latinoamericanas sin perder su dimensión humana y estética?

## CONCLUSIONES

Responder a la pregunta sobre cómo trasladar los principios de sensibilidad, adaptación y aprendizaje continuo de la cocina de Michel Guérard a las estructuras complejas de las

organizaciones latinoamericanas implica concebir la gestión no solo como una técnica, sino como una práctica cultural profundamente situada. Esta reflexión abre la posibilidad de construir un modelo de gestión gerencial adaptado al Caribe colombiano, donde los ingredientes de la cocina de Guérard —ligereza, armonía, refinamiento, salud y propósito— se traduzcan en estrategias organizacionales capaces de enfrentar la volatilidad y la complejidad de las empresas de la región.

Desde la perspectiva de las capacidades dinámicas (Teece, 2007; Mendoza-Betín, 2018a, 2025g), dicho modelo hipotético integraría procesos de sensing, seizing y transforming no solo como herramientas de adaptación, sino como mecanismos generativos (Bhaskar, 1975, 1998) que emergen de la interacción entre identidad cultural, conocimiento tácito y propósito colectivo. En esa línea, las organizaciones caribeñas podrían adoptar la lógica de prototipado organizacional de Guérard —basada en la experimentación, la sustracción de lo obsoleto y la integración de valores estéticos— para fortalecer su resiliencia y capacidad de innovación contextual.

La lógica modal y la teoría de la referencia rígida de Kripke permiten leer este modelo en términos de designación necesaria: cada componente —cultura, liderazgo, conocimiento y sostenibilidad— se convierte en una constante que mantiene su identidad a través de diferentes mundos posibles organizacionales, aun cuando varíen sus circunstancias operativas.

Así, el liderazgo transformacional (Bass, 1985; Burns, 1978) se mantiene como principio estructural que articula sensibilidad y dirección estratégica; la cultura organizacional (Schein, 2010; Mendoza-Betín, 2025a) como marco de coherencia simbólica; y la gestión del conocimiento (Mendoza-Betín, 2021b) como sistema de transmisión y renovación permanente del saber colectivo.

Este modelo, por tanto, no pretende replicar la alta cocina en la empresa, sino trasladar su epistemología de la creación: el acto de innovar como forma de pensar y sentir la

organización. En el contexto del Caribe colombiano, ello supone reconfigurar las prácticas gerenciales desde la sensibilidad, la cooperación y el valor estético del trabajo bien hecho. De modo que, la cocina de Guérard deja de ser metáfora para convertirse en método, y la gestión moderna se redescubre como un espacio donde el rigor técnico y la imaginación cultural coexisten para dar forma a organizaciones más humanas, sostenibles y conscientes de su entorno.

**Tabla 1**

*Modelo gerencial adaptado al Caribe colombiano inspirado en la cocina de Michel Guérard*

Dimensión teórica	Componente estructural (designación necesaria)	Mecanismo generativo (Bhaskar, 1975, 1998)	Capacidad dinámica asociada (Teece, 2007)	Traducción organizacional en el Caribe colombiano (Mendoza-Betín, 2025)	Autores de referencia
<b>Cultura organizacional sensible</b>	Cultura estética y de propósito compartido	Significación simbólica que cohesiona identidad colectiva	Sensing – Detección de oportunidades culturales y sociales	Revalorización de saberes locales, inclusión y orgullo regional como motor de innovación social	Schein (2010); Mendoza-Betín (2025a)
<b>Liderazgo transformacional</b>	Liderazgo narrativo híbrido	Inspiración y sentido que movilizan al grupo	Seizing – Movilización de recursos humanos y simbólicos	Líderes-chef que combinan técnica, empatía y relato colectivo; promueven confianza y adaptabilidad	Bass (1985); Burns (1978); Mendoza-Betín (2025e)
<b>Gestión del conocimiento culinario-organizacional</b>	Codificación y transmisión del saber	Aprendizaje colectivo que genera replicabilidad	Transforming – Reconfiguración del conocimiento tácito y explícito	Documentación de procesos, transferencia intergeneracional de saberes técnicos y culturales	Mendoza-Betín (2021b); Nonaka & Takeuchi (1995)
<b>Innovación funcional contextual</b>	Prototipado organizacional estético	Experimentación adaptativa ante contextos volátiles	Sensing + Seizing + Transforming combinados	Integración de criterios estéticos, sostenibles y operativos en diseño de servicios y procesos	Guérard (1978); Teece (2007); Mendoza-Betín (2018b, 2024)
<b>Resiliencia empresarial caribeña</b>	Sustracción y reconfiguración estratégica	Emergencia de nuevas estructuras a partir de la reducción de lo superfluo	Transforming – Reestructuración organizacional ante la incertidumbre	Capacidad de simplificar, reinterpretar y reconstruir modelos de negocio ante crisis	Mendoza-Betín (2021a, 2025f); Bhaskar (1998)
<b>Coherencia modal (Kripke)</b>	Referencia rígida de los principios ético-estéticos	Persistencia de la identidad a través de mundos posibles organizacionales	Garantiza continuidad del modelo en contextos diversos	Mantener integridad cultural, estética y humana aun con variaciones estructurales	Kripke (1980); Mendoza-Betín (2025g)

**Nota:** Elaboración propia (2025)

## **Síntesis interpretativa**

El modelo plantea que la “gestión-cocina” es una práctica reflexiva donde cada dimensión funciona como un ingrediente necesario dentro de un sistema modal de coherencia:

- La cultura sensible provee sentido;
- El liderazgo narrativo moviliza la acción;
- La gestión del conocimiento preserva la memoria;
- La innovación contextual articula estética y eficiencia;
- La resiliencia permite adaptarse sin perder identidad;
- Y la coherencia modal asegura que el modelo permanezca válido en diferentes escenarios.

## **Declaración de conflicto de interés**

Declaro 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*. New York: Free Press.
- Bhaskar, R. (1975). *A Realist Theory of Science*. Leeds: Leeds Books Ltd.
- Bhaskar, R. (1998). *The Possibility of Naturalism* (3rd ed.). London: Routledge.
- Buitrago Betancourt, S. & Chitiva Sánchez, D. A. (2017). *La gastronomía sostenible como factor de mejoramiento de la cadena de suministro del sector gastronómico en Bogotá-Colombia*. Bogotá: Universidad Externado de Colombia.  
<https://bdigital.uexternado.edu.co/handle/001/362>
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row.
- Drucker, P. F. (1999). *Management Challenges for the 21st Century*. HarperBusiness. DOI:  
<https://doi.org/10.4324/9780080942384>
- Escobar, A. F. (2024). *La innovación en el sector gastronómico colombiano: revisión crítica*. Universidad de la Areandina.
- Guérard, M. (1978). *La Grande Cuisine Minceur®*. Robert Laffont.
- Hammer, M. & Champy, J. (1993). *Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution*. HarperBusiness.
- Kripke, S. A. (1980). *Naming and Necessity*. Harvard University Press.
- Mendoza Betin, J. A. (2018a). *Capacidades Dinámicas: Un análisis empírico de su naturaleza*. MLS Educational Research, 2(2) 193-210. DOI: <https://doi.org/10.29314/mlser.v2i2.80>
- Mendoza-Betin, J.A. (2018b). *Taxonomía de la naturaleza de las Capacidades dinámicas*. Revista CIEG, revista arbitrada del centro de investigación y estudios gerenciales, 33, 260-286.
- Mendoza Betin, J.A. (2019a). *Capacidades dinámicas y rentabilidad financiera: Análisis desde una perspectiva ecléctica en empresas de saneamiento básico de Cartagena*. [Tesis doctoral, Universidad Internacional Iberoamericana - UNINI México].

- Mendoza-Betin, J. A. (2019b). Innovación de procesos: estudio práctico de Aguas de Cartagena S.A. E.S.P. "ACUACAR". *Desarrollo Gerencial*, 11(2), 1–20. DOI: <https://doi.org/10.17081/dege.11.2.3477>
- Mendoza Betin, J. A., Arrieta Rojas, Y. T., Llorente Tovar, A. F., & Paternina Barros, A. C. (2020). Emprendimiento Corporativo: El Plan De Excelencia De Aguas De Cartagena S.A. E.S.P. "Acuacar". *REICE: Revista Electrónica De Investigación En Ciencias Económicas*, 8(15), 1–25. DOI: <https://doi.org/10.5377/reice.v8i15.9938>
- Mendoza-Betin, J. (2021a). Resiliencia Empresarial: análisis empírico de aguas de Cartagena S.A. E.S.P. *Revista Científica Anfibios*, 4(1), 11-26. DOI: <https://doi.org/10.37979/afb.2021v4n1.80>
- Mendoza-Betin, J.A. (2021b). 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> DOI: <https://doi.org/10.35992/pdm.v3i2.949>
- Mendoza-Betin, J. (2022). Gestión de procesos: ejercicio práctico de Empresas de Acueducto y Alcantarillado. *Revista Científica Anfibios*, 5(2), 18-37. DOI: <https://doi.org/10.37979/afb.2022v5n2.110>
- Mendoza-Betin, J., Moncada-Baleta, S., Arias-Caseres, F., & Ramos-Pacheco, C. (2024). Análisis de subcontaje y sobredimensionamiento de contadores de agua: ejercicio empírico de Laboratorio de Metrología de Aguas de Cartagena S.A. E.S.P. *Revista Científica Anfibios*, 7(1), 50-71. DOI: <https://doi.org/10.37979/afb.2024v7n1.147>
- Mendoza Betin, J. A. (2025a). Cultura organizacional como motor de innovación social: evidencia empírica desde el Caribe Colombiano. *Revista Multidisciplinar Epistemología De Las Ciencias*, 2(2), 1393-1420. DOI: <https://doi.org/10.71112/fn3c8d34>

- Mendoza Betin, D. J. A. (2025b). Beéle y las capacidades dinámicas en la industria musical contemporánea. *Revista Multidisciplinar Epistemología De Las Ciencias*, 2(3), 1396-1411. DOI: <https://doi.org/10.71112/vqv0ww84>
- Mendoza Betin, J. A. (2025c). Dynamic capabilities as generative mechanisms: insights from Beéle's Borondo and the Afrobeat music sector. *Revista Multidisciplinar Epistemología De Las Ciencias*, 2(3), 1925-1952. DOI: <https://doi.org/10.71112/h4ybam13>
- Mendoza Betin, J. A. (2025d). Impacto de la integración de estrategias de marketing tradicional y digital en organismos acreditados de ACUACAR: un enfoque práctico para mercados emergentes en el Caribe colombiano. *Revista Multidisciplinar Epistemología De Las Ciencias*, 2(3), 986-1029. DOI: <https://doi.org/10.71112/4ed4bt51>
- Mendoza Betin, J. A. (2025e). Liderazgo narrativo híbrido: la nueva arquitectura del periodismo gerencial en medios emergentes del Caribe Colombiano. *Revista Multidisciplinar Epistemología De Las Ciencias*, 2(3), 421-455. DOI: <https://doi.org/10.71112/cwq0rg11>
- Mendoza Betin, J. A. (2025f). Impacto de la Norma Empresa Familiarmente Responsable (EFR) en la Salud Mental y el Desempeño Laboral: Un Estudio Empírico en Aguas de Cartagena S.A. *Revista Multidisciplinar Epistemología De Las Ciencias*, 2(3), 2004-2034. DOI: <https://doi.org/10.71112/7vsj3v47>
- Mendoza-Betin, J. (2025g). Integración de Factores Claves del Management y la Gastronomía: Un Modelo para Empresas Gastronómicas en Contextos Emergentes. *Revista Científica Anfibios*, 8(1), 29-42. DOI: <https://doi.org/10.37979/afb.2025v8n1.170>
- Mendoza Betin, D. J. A. (2025h). De la cocina a la gestión gerencial: Escoffier y la receta de la gestión organizacional contemporánea. *Revista Multidisciplinar Epistemología De Las Ciencias*, 2(3), 1698-1711. DOI: <https://doi.org/10.71112/w9hn0p76>
- Mendoza Betin, J. A. (2025i). De la Nouvelle Cuisine a la Innovación Organizacional: Paul Bocuse y el Liderazgo Transformacional en la Gestión Gerencial

- Contemporánea. Revista Multidisciplinar Epistemología De Las Ciencias, 2(3), 2035-2046. DOI: <https://doi.org/10.71112/3pxx4s09>
- Schein, E. H. (2010). *Organizational Culture and Leadership* (4<sup>a</sup> ed.). Jossey-Bass.
- Teece, D. J. (2007). Explicating dynamic capabilities: The nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic Management Journal*, 28(13), 1319–1350. DOI: <https://doi.org/10.1002/smj.640>