

**UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY**  
**VICERRECTORADO ACADEMICO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y GERENCIALES**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**



**DESARROLLO DE UN MODELO SUSTENTABLE BASADO EN ESTÁNDARES**  
**ADMINISTRATIVOS INTERNACIONALES PARA EL PERSONAL**  
**ADMINISTRATIVO DE FOGA PIZZERIA**

**Presentado por:**  
**Br. Giuliana Cols Cella**

**TRUJILLO, 2025**

**UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY**  
**VICERRECTORADO ACADEMICO**  
**FACULTAD CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y GERENCIALES**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**



**DESARROLLO DE UN MODELO SUSTENTABLE BASADO EN ESTÁNDARES**  
**ADMINISTRATIVOS INTERNACIONALES PARA EL PERSONAL**  
**ADMINISTRATIVO DE FOGA PIZZERIA**

**Trabajo de grado, presentado como requisito para optar al título de Licenciada en**  
**Administración de Empresas**

**Presentado por:**  
**Br. Giuliana Cols Cella**

**Tutor:**  
**Karelis Paredes**

**TRUJILLO, 2025**

## INDICE

INDICE.....	3
Índice de tablas.....	6
VEREDICTO.....	8
RESUMEN.....	9
ABSTRACT.....	10
INTRODUCCIÓN.....	11
CAPITULO I EL PROBLEMA.....	15
1.1 Planteamiento del Problema:.....	15
1.2 Formulación del Problema.....	17
1.3 Objetivos de la investigación:.....	18
1.3.1 Objetivo General:.....	18
1.3.2 Objetivos Específicos.....	18
1.4 Justificación de la Investigación:.....	19
1.5 Alcances y limitaciones.....	21
1.5.1 Alcances.....	21
1.5.2 Limitaciones:.....	22
1.6 Vinculación con el Proyecto Institucional de Desarrollo Humano Sustentable.....	23
CAPITULO II MARCO TEÓRICO.....	25
2.1 Antecedentes de la Investigación.....	25
2.3 Bases Teóricas.....	27
2.3.1 Concepto de sustentabilidad.....	27
2.2.4 Ventajas de los Sistemas de Gestión Ambiental.....	32

2.2.5 Impacto de las industrias en el medioambiente.....	33
2.2.6 Sistema de Administración Sustentable (SAS).....	34
2.2.7 Empresas con modelos de administración sustentable en el mundo.....	36
2.2.8 Empresas sustentables en Venezuela y Latinoamérica.....	38
2.3 Operacionalización de variables.....	39
CAPÍTULO III MARCO METODOLÓGICO.....	41
3.1 Diseño de la investigación.....	41
3.2 Enfoque de la investigación.....	42
3.4 Población y muestra.....	44
3.4.1 Población.....	44
3.4.2 Muestra.....	45
CAPÍTULO IV ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....	46
4.1 Análisis de las entrevistas.....	46
4.3 Conclusión de los resultados del modelo Triple Hélice.....	52
CAPÍTULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	55
4.4 Conclusiones.....	55
4.5 Recomendaciones.....	57
CAPÍTULO VI PROPUESTA.....	59
6.2 Fundamentación teórica y conceptual.....	60
Definición de restaurante sostenible.....	60
Prácticas sostenibles en el sector restaurantes.....	62
6.3 Objetivos de la propuesta.....	64
General.....	64
Específicos.....	64
6.4 Descripción de la propuesta.....	64

6.5 Factibilidad de la propuesta.....	65
6.7 Conclusiones.....	68
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	69
ANEXOS.....	72
Anexo 1.- Carta de aprobación del tutor.....	73

**ÍNDICE DE TABLAS**

Tabla 1. Empresas sustentables en Venezuela y Latinoamérica.....	38
Tabla 2. Cuadro de operacionalizaciones de la variable.....	40
Tabla 3. Análisis de entrevistas.....	47
Tabla 4. Evaluación de la Propuesta.....	67

**INDICE DE ANEXOS**

Anexo 1.- Carta de aprobación del tutor.....	73
--	----

## VEREDICTO

### VICERRECTORADO ACADÉMICO FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y GERENCIALES

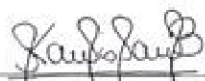
#### VEREDICTO

Nosotros, Prof. Yerson González, Prof. Karelis Paredes y Prof. Luis Coronado, designados como miembros del Jurado Examinador del Trabajo Especial de Grado titulado **DESARROLLO DE UN MODELO SUSTENTABLE BASADO EN ESTÁNDARES ADMINISTRATIVOS INTERNACIONALES PARA EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE FOGA PIZZERIA**, que presenta la Br. **COLS CELLA, GIULIANA**, portadora de la C.I. No. **28.445.091**, nos hemos reunido para revisar dicho trabajo y después de la presentación, defensa e interrogatorio correspondiente lo hemos calificado con **veinte (20) puntos**, de acuerdo con las normas vigentes dictadas por el Consejo Universitario de la Universidad Valle del Momboy, referente a la evaluación de los Trabajos Especiales de Grado para optar al título de Licenciada en Administración de Empresas.

En fe de lo cual firmamos en Valera a los dieciséis (16) días del mes de Julio del año dos mil veinticinco.



Prof. Luis Coronado  
C.I. 11.613.363  
JURADO



Prof. Karelis Paredes  
C.I. 14.799.624  
TUTOR



Prof. Yerson González  
C.I. 14.149.542  
PRESIDENTE DEL JURADO



Prof. Héctor Antúnez  
C.I. 9.364.278  
DECANO



Prof. Walevka Lopez  
C.I. 10.104.896  
VICERECTORA  
ACADÉMICA



## RESUMEN

Esta investigación tuvo como objetivo proponer un modelo de sustentabilidad fundamentado en estándares administrativos internacionales para el personal de Foga Pizzería. Los objetivos específicos incluyeron: 1) identificar modelos administrativos actuales de sostenibilidad/sustentabilidades aplicables a Foga Pizzería; 2) evaluar el impacto de los modelos administrativos vigentes en la funcionalidad de la empresa; y 3) diseñar una guía para el personal de Foga Pizzería, basada en los modelos de administración estándar actuales y vinculada a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). El estudio se apoyó en un diseño de investigación descriptivo y adoptó un enfoque cualitativo. La entrevista fue el instrumento principal para la recolección de datos, permitiendo obtener información detallada y pertinente. Los hallazgos de la investigación contribuyeron a la formulación de una propuesta que busca optimizar las prácticas administrativas de Foga Pizzería, fomentando la integración de principios de sostenibilidad y promoviendo la alineación con los ODS. Este modelo propuesto no solo busca la eficiencia operativa y la reducción de costos, sino también la minimización del impacto ambiental y el fomento de una cultura organizacional sostenible. Socialmente, el estudio aspira a promover prácticas responsables que impulsen el crecimiento sostenible dentro de la empresa y sirvan como un referente para otras organizaciones en el sector gastronómico de Venezuela. Su aplicación contribuirá al desarrollo de competencias sostenibles en el personal, fortaleciendo el compromiso y la lealtad hacia la misión de la pizzería en el marco de la responsabilidad social corporativa.

**Palabras claves:** sustentabilidad, sostenibilidad, desarrollo integral, objetivos de desarrollo sostenible, competencia.

## ABSTRACT

This research aimed to propose a sustainability model based on international management standards for Foga Pizzeria staff. The specific objectives included: 1) identifying current sustainability management models applicable to Foga Pizzería; 2) evaluating the impact of current management models on the company's operations; and 3) designing a guide for Foga Pizzería staff based on current standard management models and linked to the Sustainable Development Goals (SDGs). The study relied on a descriptive research design and adopted a qualitative approach. Interviews were the primary instrument for data collection, yielding detailed and relevant information. The research findings contributed to the formulation of a proposal to optimize Foga Pizzeria's administrative practices, fostering the integration of sustainability principles and promoting alignment with the SDGs. This proposed model not only seeks operational efficiency and cost reduction, but also minimizes environmental impact and fosters a sustainable organizational culture. Socially, the study aims to promote responsible practices that drive sustainable growth within the company and serve as a benchmark for other organizations in the Venezuelan gastronomy sector. Its implementation will contribute to the development of sustainable competencies among staff, strengthening commitment and loyalty to the pizzeria's mission within the framework of corporate social responsibility.

**Keywords:** sustainability, comprehensive development, sustainable development goals, competition.

## INTRODUCCIÓN

Los modelos de gestión actuales tienen sus raíces en la evolución de las concepciones de responsabilidad social, que empezaron a consolidarse en Europa durante el siglo XIX. Estas se cimentaron en principios de equidad, apoyo comunitario y bienestar corporativo. Consecuentemente, las empresas adoptaron enfoques de trabajo con un matiz filantrópico, el cual se afianzó aún más en el siglo XX, impulsado por el crecimiento de las pequeñas y medianas empresas, predominantemente de carácter familiar.

En el pasado, las estrategias filantrópicas se empleaban para mitigar el descontento y las desigualdades sociales emergentes tras la Revolución Industrial. No obstante, las políticas de Responsabilidad Social contemporáneas son una consecuencia directa de las alarmas medioambientales que surgieron globalmente en las décadas de 1970 y 1980. A principios de los años noventa, las empresas y organizaciones latinoamericanas comenzaron a adoptar modelos de Responsabilidad Social. Estos se fundamentaron en la noción de una "administración sostenible", integrándose en iniciativas de sostenibilidad que buscaban generar impactos positivos en los ámbitos social, económico, ambiental y cultural (Bonilla, 2015).

Actualmente, las organizaciones no solo promueven la administración sostenible, sino que también buscan modelos adaptados a las recientes transformaciones, en particular las impulsadas por el avance de las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC). En este nuevo escenario, los objetivos empresariales se centran en impulsar el desarrollo laboral, asegurar la prosperidad económica de la entidad y, fundamentalmente, garantizar que los modelos administrativos existentes permanezcan alineados con los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

La sostenibilidad es, sin lugar a dudas, un elemento fundamental en las estrategias administrativas contemporáneas. Implica la utilización estratégica y responsable de los recursos

para satisfacer tanto las necesidades de la empresa como las de sus clientes. Estos enfoques no solo fomentan una labor consciente y adaptable, sino que también permiten a las empresas definir sus proyecciones futuras con mayor claridad y compromiso hacia sus metas a corto y mediano plazo.

En este marco de sostenibilidad y manejo prudente de los recursos, los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030 de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) adquieren un rol central. Los principios de estos objetivos, orientados a la erradicación de la pobreza, están directamente vinculados con la preservación del planeta y el medio ambiente, considerándolos herramientas esenciales para mejorar la calidad de vida y asegurar un porvenir más próspero. Por ello, los ODS instan a todas las organizaciones —desde pequeñas y medianas empresas hasta grandes corporaciones— a adoptar modelos de gestión y administración que se ajusten a sus directrices.

Dado que la sostenibilidad requiere un enfoque tanto conceptual como práctico, es imperativo desarrollar modelos administrativos de Responsabilidad Social que sean dinámicos y se relacionen directamente con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Esta investigación tomará como objeto de estudio a Foga Pizzería, una pequeña y mediana empresa (PYME) del sector de servicios de restaurante ubicada en Valera, estado Trujillo. Foga Pizzería cuenta con dos años de experiencia en el mercado local y se dedica a la elaboración y comercialización de alimentos.

El objetivo principal de esta investigación es desarrollar modelos administrativos inspirados en normas internacionales que permitan a Foga Pizzería actualizar sus sistemas de gestión, incorporando elementos clave como la Responsabilidad Social y la Sostenibilidad. Estos conceptos deben estar alineados no solo con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), sino

también con los valores, misión y visión de la pizzería, que aspira a crecer regionalmente como un negocio local.

La estructura de esta investigación se organiza en diferentes capítulos: Introducción, Capítulos I, II, III, IV, V y VI. Los dos últimos capítulos presentan las conclusiones y las recomendaciones derivadas del análisis. La Introducción proporciona el contexto general del estudio y da paso al Capítulo I, en el cual se establece el planteamiento del problema, la formulación del problema, las preguntas de investigación, los objetivos, la justificación del estudio, así como los alcances y limitaciones de la investigación. Además, este capítulo establece la relación con el Proyecto de la Universidad Valle del Momboy (UVM).

A continuación, el Capítulo II presenta el Marco Teórico. En este capítulo, se exponen los antecedentes del estudio, las bases teóricas que fundamentan la investigación, los marcos legales que sustentan algunos de los estándares normativos utilizados, y la operacionalización de las variables. Además, se realiza la definición de términos clave para la comprensión del estudio.

El Capítulo III está dedicado al marco metodológico, en el cual se organiza de manera sistemática todo lo abordado en el capítulo anterior. Este capítulo describe el enfoque de investigación, el diseño del estudio, los métodos utilizados, los instrumentos de recolección de datos, y las técnicas de análisis empleadas en la investigación. También se detalla el procesamiento de la información, con base en las fuentes accesibles para el investigador.

El Capítulo IV se enfoca en la exposición y el análisis de los resultados obtenidos, vinculándolos con los Objetivos Institucionales de Desarrollo Humano Sostenible. En este capítulo se aborda la discusión de los hallazgos, explorando su relación con los temas previamente planteados.

En el Capítulo V, se presentan las conclusiones y recomendaciones derivadas de los resultados y se incluye una propuesta de valor que busque garantizar el cumplimiento de los objetivos establecidos, así como consolidar los hallazgos de la investigación.

## **CAPITULO I**

### **EL PROBLEMA**

#### 1.1 Planteamiento del Problema:

A lo largo del siglo pasado, la gestión empresarial ha experimentado una evolución significativa, resaltando cada vez más la importancia de los colaboradores. Esta transformación ha tenido como fin mejorar la eficiencia, el rendimiento y, de manera crucial, la percepción pública de las empresas ante sus clientes y la sociedad. Como resultado de esta reestructuración administrativa, en la década de 1990 emergieron prácticas como la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) y enfoques laborales vinculados al Desarrollo Sostenible. Hoy en día, estos conceptos siguen siendo esenciales para establecer un modelo de gestión basado en buenas prácticas de producción y la preservación de los recursos.

El Banco Interamericano de Desarrollo (2005) subraya que la sostenibilidad es crucial para la formulación de estrategias empresariales efectivas. En este sentido, la sostenibilidad se concibe como un factor clave para la perdurabilidad de las empresas, ya que prioriza la utilización de sus recursos para satisfacer las demandas presentes sin comprometer las necesidades futuras. Con base en esto, la sostenibilidad se vincula estrechamente con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), que engloban nociones como el compromiso, el altruismo, la erradicación de la pobreza, la protección del planeta y el medio ambiente, y, de manera fundamental, la mejora de la calidad de vida para todos. En Venezuela, considerado un país en desarrollo, los modelos que promueven una cultura empresarial responsable y alineada con los Objetivos del Desarrollo Sostenible presentan un margen de desigualdad. Por un lado, se encuentran las grandes industrias, que fomentan estas prácticas administrativas a través de campañas sobre responsabilidad social y sostenibilidad como motor para el crecimiento socioeconómico; mientras que, por otro, están las

Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES), cuya implementación de estos modelos es a menudo eludida, principalmente por desconocimiento.

El presente estudio se desarrolló en Foga Pizzería, un establecimiento gastronómico situado en la ciudad de Valera, Estado Trujillo, Venezuela, el cual pertenece al sector de servicios de alimentación. Esta empresa puede caracterizarse como una pequeña y mediana empresa (PYME) en desarrollo dentro del ámbito comercial local, orientada hacia la generación de impacto positivo en el crecimiento socioeconómico regional.

Sin embargo, Foga Pizzería presenta desafíos significativos en la optimización de su estructura administrativa, lo cual limita la consecución de estándares uniformes en componentes fundamentales como la administración empresarial, el fortalecimiento organizacional y la excelencia en el servicio al cliente. Las principales problemáticas detectadas en la organización incluyen limitaciones en la capacidad de producción, inconsistencias en la calidad del producto final, deficiencias en la administración del talento humano, obstáculos en los procesos de comunicación organizacional y carencias en la identificación y mitigación de riesgos operativos.

De acuerdo con Espinosa (2017), la administración empresarial efectiva debe fundamentarse en elementos esenciales que comprenden la planificación estratégica, el refinamiento de metodologías operativas, la implementación de procesos sustentables y la medición sistemática del retorno de inversión. Por consiguiente, aquellas organizaciones que identifiquen debilidades en estos componentes requieren realizar modificaciones en sus estructuras operacionales para garantizar su estabilidad y continuidad ante las transformaciones del entorno empresarial.

En el contexto específico de Foga Pizzería, el diagnóstico de su modelo administrativo evidencia una incorporación insuficiente de metodologías de gestión sustentable. Esta deficiencia

obstaculiza la capacidad de la empresa para administrarse de manera completamente responsable, generando un impacto negativo en la optimización de recursos en horizontes temporales inmediatos, intermedios y extensos.

La problemática se examina desde la óptica del desconocimiento de los fundamentos vinculados con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), los cuales la Organización de las Naciones Unidas propone como instrumentos para promover el bienestar comunitario y el progreso socioeconómico. Para organizaciones como Foga Pizzería, la integración de los ODS en sus frameworks de gestión resulta fundamental, no únicamente por las ventajas que representa a nivel organizacional, sino también porque facilita el aprovechamiento óptimo de los recursos disponibles, promueve el establecimiento de vínculos sólidos con los stakeholders y asegura su viabilidad comercial a largo plazo.

Resulta evidente que las empresas que no incorporan los ODS no solo se enfrentan al desperdicio de recursos, una problemática frecuente en las PYMES, sino que también deben confrontar consecuencias más severas, incluyendo el desaprovechamiento del capital humano, la reducción de su presencia en el mercado gastronómico local y la pérdida de conexión con su clientela y la comunidad circundante. El riesgo más significativo consiste en la eventual desaparición del mercado debido a la obsolescencia de sus modelos administrativos, los cuales no se alinean con las prácticas empresariales contemporáneas, consideradas esenciales para el crecimiento y la sostenibilidad de cualquier organización.

## 1.2 Formulación del Problema

Tamayo (1993) sostiene que la formulación del problema consiste en definir claramente el problema en términos concretos y precisos, de manera que se presenten de forma explícita y clara los aspectos fundamentales. Esta formulación debe ser concisa y directa, reflejando la esencia del

problema, su alcance y su contexto temporal y espacial, aspectos cruciales para poder desarrollar o resolver el problema de manera efectiva. Además, es esencial que esta formulación incluya una o varias preguntas de investigación, que orienten el estudio y aseguren su pertinencia y eficacia.

En el contexto de esta investigación, Foga Pizzería, ubicada en la ciudad de Valera, es una empresa del sector restaurantero que necesita implementar modelos administrativos sostenibles que le permitan mantenerse a largo plazo, basados en principios de sostenibilidad y en el aprovechamiento adecuado de los recursos. Este panorama genera las siguientes preguntas de investigación:

- ¿Cuál modelo de sustentabilidad puede aplicarse a Foga Pizzería basado en los estándares administrativos internacionales?
- ¿Cuáles son los estándares administrativos internacionales que se pueden considerar para esta investigación?
- ¿Cómo impacta la adopción de estos estándares administrativos en el mejoramiento de la sostenibilidad empresarial?
- ¿Cuáles son las consecuencias que afrontaría Foga Pizzería si no se adapta a los modelos de sustentabilidad basados en los ODS?

### 1.3 Objetivos de la investigación:

#### 1.3.1 Objetivo General:

Proponer un modelo de sustentabilidad basado en los estándares administrativos internacionales para Foga Pizzería.

#### 1.3.2 Objetivos Específicos

- Identificar los modelos administrativos basados en sostenibilidad / sustentabilidades actuales que pueden aplicarse en Foga Pizzería.

- Evaluar el impacto de los modelos administrativos actuales en la funcionalidad de la empresa Foga Pizzería.
- Diseñar una guía para el personal que labora en Foga Pizzería basado los modelos de administración estándar actual que se relacione con los ODS.

#### 1.4 Justificación de la Investigación:

La justificación del problema es una parte fundamental de la investigación, ya que tiene como objetivo exponer las razones que motivan el estudio. En este trabajo, se abordarán cuatro dimensiones clave que sustentan la investigación: teórica, metodológica, práctica y social. Desde una perspectiva teórica, es esencial explicar por qué se considera relevante contribuir al análisis del fenómeno, ya sea verificando, refutando o profundizando en los aspectos conceptuales que lo definen.

Según el planteamiento de Chávez (2015), toda fundamentación teórica en un estudio debe estimular la reflexión crítica y propiciar un enriquecedor debate académico en relación con el conocimiento y las teorías ya existentes en el área. Esto implica que la investigación ha de desarrollarse con una meticulosidad y precisión rigurosas, con el fin de que su contenido pueda ser objeto de discusión en el ámbito académico y, a su vez, sirva como un referente valioso para futuras investigaciones.

En este contexto, el presente trabajo de investigación se enfoca primordialmente en la concepción de un modelo de gestión administrativa diseñado específicamente para Foga Pizzería, con la meta de integrar eficazmente los principios de la Gestión Sostenible. El objetivo central de esta propuesta es optimizar el uso de los recursos, impulsar una sólida responsabilidad ambiental, potenciar el desarrollo integral del personal y, finalmente, consolidar el posicionamiento de la empresa dentro del competitivo sector de restaurantes en Valera, estado Trujillo.

Para alcanzar estos propósitos, se incorporarán los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) establecidos en la Agenda 2030, junto con los modelos administrativos más recientes a nivel internacional. Se anticipa que los resultados derivados de esta investigación serán de gran utilidad, sirviendo como una referencia práctica para otras pequeñas y medianas empresas que aún no han adoptado la sostenibilidad en sus operaciones. Adicionalmente, se busca subrayar la trascendencia de obtener y manejar información precisa y relevante respecto a los procesos y normativas vinculadas a los ODS en sus dimensiones social, económica y ambiental.

Desde una perspectiva metodológica, la investigación y sus contribuciones deben estar respaldadas por el uso de herramientas y diseños de estudio pertinentes. Cortés e Iglesias (2005) sostienen que estos enfoques de investigación deben, a su vez, producir nuevos conocimientos que sean validados conforme a los procedimientos empleados para la obtención de resultados.

En este estudio, se empleará una metodología descriptiva, la cual permitirá analizar de manera detallada las propiedades, características y aspectos clave del fenómeno en cuestión. Según Hernández Sampieri (2014), este enfoque se utiliza para identificar y detallar los elementos fundamentales de un fenómeno tanto desde una perspectiva cualitativa como cuantitativa.

Además, dentro de esta metodología, se aplicarán modelos de caso de estudio, los cuales serán evaluados desde tres perspectivas clave: empresarial (industria), gubernamental y académica (universidad), con el fin de obtener una visión completa y robusta del caso estudiado.

En lo que respecta a la justificación práctica, Cortés e Iglesias (2005) afirman que esta justificación explica los motivos que demuestran en qué medida la investigación contribuirá a la resolución del problema planteado. Según esta perspectiva, el desarrollo de la investigación determinará si el problema identificado puede ser resuelto o si es posible presentar propuestas que guíen su solución.

La meta primordial de esta investigación se centra en la optimización de la gestión administrativa de Foga Pizzería, con una atención particular en la incorporación de un enfoque integral hacia la sostenibilidad. Se anticipa que la aplicación de la metodología y las prácticas propuestas ejercerá una influencia positiva en la administración de la empresa, lo que potencialmente se traducirá en un incremento significativo de su aceptación y su presencia en los mercados tanto locales como regionales y nacionales.

Con esta dirección estratégica, Foga Pizzería aspira a posicionarse como un referente en su segmento, mediante la implementación de estándares administrativos de la más alta calidad. Este proceso implica una alineación profunda con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de las Naciones Unidas, buscando así no solo elevar la calidad de vida, sino también asegurar un futuro verdaderamente sostenible.

Finalmente, el presente estudio no solo genera valor y beneficios directos para Foga Pizzería, sino que su alcance se extiende al ofrecer un marco de referencia aplicable. Puede servir de guía para otros emprendimientos y organizaciones que deseen adoptar las directrices y las prácticas aquí delineadas, con el propósito de alcanzar una gestión empresarial exitosa y arraigada en la sostenibilidad.

## 1.5 Alcances y limitaciones

### *1.5.1 Alcances*

El foco principal de esta investigación se sitúa en Foga Pizzería, un establecimiento gastronómico emplazado en la ciudad de Valera, dentro del estado Trujillo. Esta iniciativa empresarial, clasificada como una PYME, fue fundada en el año 2023 y tiene su ubicación principal en el sector El Country, en la zona sur de la ciudad. La pizzería se beneficia de una localización estratégica que integra armoniosamente características tanto comerciales como

residenciales.

Es relevante contextualizar que, desde 1995, el municipio Valera se ha estructurado en seis parroquias: Mercedes Díaz, Juan Ignacio Montilla, La Beatriz, San Luis, Mendoza y La Puerta, todas ellas ubicadas en el extremo sur de la urbe. Valera, además, es popularmente conocida como "la ciudad de las siete colinas", un apelativo que le otorgan las elevaciones geográficas que la rodean: La Pollera, La Cabaña, Cerro La Cruz, Cerro Morón, La Peineta (Miraflores), La Ciénega y Santa Eduvigis (Caja de Agua).

La investigación se llevará a cabo entre los meses de febrero y junio de este año, siguiendo los cronogramas de planificación establecidos por el tutor académico de la universidad. Durante este periodo, se desarrollarán los parámetros teórico-prácticos necesarios para cumplir con los objetivos previamente definidos y para abordar las preguntas planteadas en este estudio.

La población objeto de estudio estará conformada principalmente por el personal que trabaja en Foga Pizzería. No obstante, también se tomarán en cuenta, como se mencionó anteriormente, dos fuentes de validación para los resultados: el ámbito gubernamental y el académico. Esta aproximación permitirá obtener una perspectiva integral sobre el fenómeno que se está investigando.

La investigación se enfoca en los modelos administrativos modernos y validados internacionalmente. Estos modelos se conciben como sistemas de gestión capaces de impulsar el Desarrollo Sostenible y Sustentable. Dicha temática no solo es de relevancia internacional, nacional y regional, sino que también se alinea con los principios y objetivos académicos universitarios.

### ***1.5.2 Limitaciones:***

La ejecución de este estudio requiere el desarrollo de un marco metodológico estructurado. No

obstante, una de las restricciones principales identificadas para su implementación radica en el acceso limitado a fuentes de información primaria, lo cual hace necesario apoyarse en la fundamentación teórica como estrategia alternativa. Adicionalmente, considerando que el tamaño muestral es relativamente pequeño, el alcance de esta investigación podría funcionar como punto de referencia para el mercado local que presenta características similares, aunque con limitadas posibilidades de aplicación en contextos internacionales debido a las particularidades del entorno estudiado.

Respecto a los elementos contextuales externos, este estudio se desarrolla sin la participación presencial directa de la investigadora, circunstancia que podría generar limitaciones relacionadas con la flexibilidad horaria, la disponibilidad de atención a distancia y la exactitud en el cumplimiento del cronograma establecido. Estas condiciones pueden introducir ciertos sesgos en los procesos de recolección y análisis de la información obtenida.

#### 1.6 Vinculación con el Proyecto Institucional de Desarrollo Humano Sustentable

La Universidad Valle del Momboy (UVM) fundamenta su orientación en la visión de constituirse como "una comunidad universitaria al servicio del desarrollo humano sostenible". Esta declaración representa el eje central que orienta la presente investigación: establecer un modelo operativo que promueva la implementación de conocimientos innovadores, genere oportunidades para el fortalecimiento del capital humano y estimule el crecimiento socioeconómico, contribuyendo así al Desarrollo Humano Sostenible.

Desde una perspectiva teórica, los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), elementos centrales de la Agenda 2030 establecida por las Naciones Unidas (2015), constituyen el marco de referencia que define las directrices y criterios para la implementación de acciones transformadoras. Dentro de este contexto, las instituciones de educación superior, en su función

de centros de formación académica, impulsan de manera proactiva proyectos dirigidos a optimizar las condiciones de vida de las comunidades circundantes. Para materializar este objetivo, estas instituciones se apoyan en múltiples enfoques metodológicos que se integran coherentemente con sus programas formativos.

Durante el desarrollo de la presente investigación, se consideran dos aspectos fundamentales: los modelos contemporáneos de gestión con enfoque social, que incorporan al investigador no únicamente en la progresión de su labor investigativa, sino también en la identificación de las culturas emprendedoras, la capacitación de profesionales competentes para gestionar procesos de calidad que impulsen el desarrollo humano y, simultáneamente, plantea estrategias que refuercen la identificación del investigador con los valores humano-sostenibles que resultan esenciales en la vinculación universidad-comunidad.

En congruencia con lo expuesto anteriormente, las instituciones universitarias establecen conexiones sólidas con las comunidades locales, circunstancia que otorga a la investigación el potencial de producir resultados positivos que, consecuentemente, pueden conformar un fundamento científico-metodológico para investigaciones posteriores. Esta perspectiva favorece el desarrollo de nuevos proyectos investigativos a lo largo del tiempo, preservando así su política sostenible, emprendedora y comprometida con los valores de pertenencia comunitaria.

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

El presente capítulo se dedica a la recopilación de teorías, conceptos fundamentales y estudios previos, con el objetivo de brindar al investigador una clara comprensión del tema en cuestión. Adicionalmente, establece una sección bibliográfica única que enlaza con trabajos afines, logrando así situar el problema de estudio en un marco teórico adecuado. Esto no solo aporta ideas valiosas para su entendimiento, sino que también permite justificar la elección metodológica que será detallada en las fases posteriores de la investigación.

#### 2.1 Antecedentes de la Investigación

De acuerdo con Arias (2004), los antecedentes investigativos constituyen aquellos estudios precedentes, tales como trabajos de grado, publicaciones científicas o reportes técnicos, que mantienen vinculación directa con la problemática que se pretende abordar en el estudio actual. Estos referentes resultan fundamentales debido a que ofrecen un sustento conceptual para documentar y legitimar la nueva propuesta investigativa, al tiempo que contribuyen a establecer las diferencias con investigaciones anteriores que hayan explorado variables u objetivos de naturaleza similar. Asimismo, funcionan como marcos de referencia comparativos que facilitan la observación de cómo se ha desarrollado la temática en contextos sociales y temporales particulares.

En el contexto de la investigación desarrollada, Jara (2022) ejecutó un estudio denominado "Proceso Administrativo para la Sostenibilidad de la Empresa GRAMERÍA en la ciudad de Loja", desarrollado en la Universidad de Loja. En su investigación, la autora planteó un modelo de gestión enfocado en la optimización del desempeño laboral, orientado hacia el logro de la sostenibilidad organizacional para la totalidad del recurso humano de la empresa.

Para la obtención de los resultados de su investigación, Jara desarrolló un instrumento de medición compuesto por 22 interrogantes, el cual fue administrado a la Dirección empresarial. Las respuestas recopiladas resultaron concordantes con los procesos administrativos organizacionales, contemplando dimensiones como planificación, organización, administración y supervisión. Complementariamente, se implementó una encuesta adicional dirigida hacia los colaboradores de la empresa, con el propósito de obtener una valoración integral de la situación organizacional en función de los aspectos examinados en el estudio.

La investigadora determinó que la empresa presentaba carencias en cuanto a manuales de planificación, circunstancia que generaba la desarticulación de componentes administrativos fundamentales como la filosofía corporativa, los organigramas, los manuales de gestión y los sistemas de capacitación y control. A partir de este hallazgo, se evaluó la sostenibilidad empresarial considerando su impacto ambiental. Finalmente, se formularon conclusiones fundamentadas en los objetivos planteados y se proporcionaron recomendaciones orientadas a mejorar la gestión administrativa de GRAMERÍA.

En una investigación de características similares, Saca (2022), también desarrollada en la Universidad Nacional de Loja, presentó su trabajo titulado "El Procedimiento Administrativo de Sostenibilidad para la compañía Jiménez & Jiménez del Cantón Zaruma". En este estudio, la autora estableció los fundamentos teóricos correspondientes a cada variable examinada, las cuales abarcaron procesos administrativos, sostenibilidad y los diseños de propuestas interrelacionadas.

La investigación adoptó un enfoque descriptivo, utilizando encuestas y entrevistas como técnicas de recolección de información, lo cual permitió a la autora realizar un diagnóstico situacional de la empresa. Se identificó que las problemáticas más relevantes estaban vinculadas con el aprovechamiento inadecuado de recursos y la ausencia de herramientas administrativas

apropiadas, considerando que el equipo operaba bajo criterios empíricos.

Como consecuencia, la propuesta de Saca se orientó hacia la provisión de soluciones prácticas para optimizar las etapas de planificación, organización, dirección y control, con el propósito de que la empresa pudiera alcanzar sus objetivos. La conclusión principal estableció que el modelo administrativo vigente en la compañía resultaba inadecuado y carecía de un conocimiento técnico sólido sobre los principios fundamentales de administración.

Siguiendo una línea similar, Cano y Mejía (2021), en su investigación titulada "La sostenibilidad y la sostenibilidad en la Administración y las Organizaciones", analizaron las distintas perspectivas sobre los conceptos de sostenibilidad y sustentabilidad aplicados a la gestión organizacional. Esta investigación, de carácter cualitativo, permitió a los autores concluir que muchas empresas utilizan de manera indistinta los términos gestión y sostenibilidad.

Como resultado de este análisis, los autores proponen que la sostenibilidad y la administración deben vincularse en tres enfoques: la sostenibilidad como estrategia para la perdurabilidad económica, como desarrollo empresarial consciente y, sobre todo, como un proyecto social y cultural que permita modificar los paradigmas universales en cuanto a la gestión empresarial.

## 2.3 Bases Teóricas

### 2.3.1 Concepto de sustentabilidad

La Real Academia Española (s.f.) describe la sostenibilidad como la cualidad de un elemento que puede mantenerse o protegerse por motivos que justifican su conservación. De manera similar, el término "sostenible" se refiere a un proceso que puede mantenerse de forma autónoma y constante a lo largo del tiempo. En este marco, la sostenibilidad se concibe como un enfoque que busca equilibrar la protección del medio ambiente con el aprovechamiento

responsable de los recursos naturales por parte de las comunidades humanas. La idea de sostenibilidad fue introducida por primera vez en el "Informe de Brundtland" (1987), elaborado por la Comisión de Medio Ambiente y Desarrollo de las Naciones Unidas, que subraya la necesidad de transformar nuestros estilos de vida y las prácticas empresariales para adoptar una postura más ecológica y responsable. Este documento enfatiza que resulta imprescindible modificar nuestros hábitos y formas de gestionar la actividad productiva para avanzar hacia un modelo más sostenible.

De acuerdo con Zarta (2018), el concepto de sostenibilidad comprende varios aspectos fundamentales, como la tensión entre la reducción de recursos naturales y el crecimiento demográfico, la implementación de prácticas de producción más limpias en la industria y la agricultura, y la mitigación de la contaminación y el deterioro de los recursos naturales. En la misma línea, autores como Calvente (2007) advierten que, en la actualidad, la sostenibilidad ha devenido en un término de uso frecuente, muchas veces empleado con fines persuasivos para ciertos grupos, aunque son pocas las personas, instituciones o empresas que realmente comprenden su significado profundo y lo aplican de manera efectiva para promover una relación más armónica entre organizaciones, medio ambiente y sociedad.

Ambos autores coinciden en que la finalidad principal de la sostenibilidad es promover el desarrollo social en estrecha relación con la economía y el entorno natural, sin impedir el avance tecnológico y productivo que ha experimentado un crecimiento acelerado desde mediados del siglo XX. Por ello, incorporar la sostenibilidad como una filosofía empresarial resulta esencial, ya que

aporta valor a las organizaciones mediante el compromiso, la innovación, el crecimiento sostenido y el fortalecimiento de su posicionamiento en los mercados.

### **2.2.2 Concepto de Desarrollo Sustentable**

La Organización de las Naciones Unidas (ONU) define el Desarrollo Sostenible como un modelo de crecimiento que busca satisfacer las necesidades del presente sin poner en riesgo la capacidad de las futuras generaciones para atender sus propias demandas (ONU, s.f.). En consonancia con esta definición, académicos como Massolo, Coppola y Porta (2015) consideran el Desarrollo Sostenible como una vía de progreso cuyo propósito fundamental es responder a las necesidades actuales de la humanidad sin comprometer la capacidad de las generaciones venideras para cubrir sus requerimientos.

El concepto de Desarrollo Sostenible, que en ocasiones también se denomina Eficiencia Global o Gestión de Recursos, surgió con mayor prominencia en la década de los años setenta. De acuerdo con Pérez (2007), su implementación práctica empezó a consolidarse tras la celebración de la Conferencia de Estocolmo en 1972, evento que significó un cambio decisivo en la percepción internacional respecto a la relación entre el medio ambiente y el bienestar social. Posteriormente, la Comisión Mundial de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente y el Desarrollo oficializó el término, impulsando a nivel global la comprensión de la interdependencia existente entre los aspectos ecológicos y sociales.

Desde esta óptica, el Desarrollo Sostenible se dedica a enfrentar un abanico de problemáticas sociales, que incluyen la desigualdad, el cambio climático, el crecimiento de poblaciones en situación de vulnerabilidad, la pobreza, la pérdida de biodiversidad, la sobrepoblación y la insuficiencia de recursos. En el contexto empresarial, Cortés y Peña (2015) detallan que el Desarrollo Sostenible surge como una respuesta directa a la creciente preocupación

de las organizaciones por el medio ambiente, lo que las impulsa a implementar políticas y métodos de gestión orientados a la salvaguarda del entorno natural.

Esto ha propiciado la aparición de los "productos limpios". Este término alude a actividades que generan una cantidad mínima o muy reducida de residuos nocivos para el ecosistema. Asimismo, se utiliza para referirse a alimentos cultivados sin el empleo de sustancias químicas peligrosas, como fertilizantes o pesticidas industriales.

Siguiendo con la propuesta de estos autores acerca de cómo avanzar con estas políticas, argumentan que es imprescindible adoptar una transformación en la mentalidad colectiva, basándose en la motivación creativa, la innovación social y la inquietud por experimentar líneas de producción amigables con el medio ambiente. Para ello, es necesario valorar la ética en relación al consumo y las medidas requeridas para eliminar, en el menor tiempo posible, el desgaste y el residuo que generan las producciones en masa.

### **2.2.3 Concepto de Gestión Ambiental**

La administración ambiental, según la perspectiva de Massolo (2015), puede entenderse como un conjunto integral de acciones planificadas y coordinadas destinadas a regular las actividades vinculadas con el entorno natural. Este enfoque persigue principalmente alcanzar un alto nivel de bienestar social sin generar perjuicios a los ecosistemas naturales. En esencia, la gestión del medio ambiente busca mantener un equilibrio en la utilización de los recursos disponibles, promoviendo la protección del patrimonio natural a nivel global, sin que esto implique comprometer la calidad de vida de las comunidades ni afectar la viabilidad económica, particularmente en sectores como la industria de consumo.

Por otra parte, Massolo también señala diversas herramientas fundamentales en la formulación de políticas ambientales. Entre ellas se encuentran la legislación ecológica, las

evaluaciones de impacto ambiental, los programas de educación ambiental, el análisis del ciclo de vida, el ecodiseño, la planificación territorial, los sistemas de gestión ambiental y los procesos de certificación. Estos instrumentos son implementados de manera habitual en los programas de desarrollo de países en vías de crecimiento o en etapas menos avanzadas, con la finalidad de prevenir, resolver y fortalecer los principios del desarrollo sostenible, promoviendo un uso racional y responsable de los recursos naturales (Massolo, 2015).

En este marco, Massolo establece que los componentes fundamentales de los sistemas de gestión ambiental incluyen los siguientes elementos:

**Política Ambiental:** Constituye el conjunto de estrategias que las organizaciones o instituciones implementan para prevenir la contaminación, minimizar los residuos y optimizar sus relaciones con la comunidad y los consumidores.

**Planificación:** Representa el proceso mediante el cual se definen los objetivos que la organización pretende alcanzar en términos de mejoramiento de su desempeño ambiental, cumpliendo con las normativas legales vigentes y promoviendo la mejora continua de sus procesos. Adicionalmente, debe orientarse hacia el mantenimiento de la viabilidad económica de la empresa.

**Implementación y Funcionamiento:** En esta etapa, se determinan las actividades que deben ejecutar los diferentes sectores de la empresa para lograr las metas y objetivos establecidos. Asimismo, durante este proceso se desarrollan programas ambientales, se evalúan y gestionan los riesgos, y se garantiza el cumplimiento de la normativa.

**Control y Acción:** En este punto, la empresa debe evaluar si los planes de gestión ambiental se están ejecutando correctamente, utilizando auditorías ambientales que lo verifiquen. Toda auditoría debe generar resultados que permitan tomar decisiones, especialmente si estos se enfocan

en la necesidad de implementar acciones correctivas.

Revisión de la Gestión: En períodos de tiempo apropiados, la gestión debe realizar revisiones de los sistemas de gestión ambiental. De esta manera, evaluará si las políticas deben modificarse con el fin de lograr el cumplimiento de las metas establecidas. En consecuencia, todas las modificaciones deben quedar registradas y documentadas por el personal responsable.

#### 2.2.4 Ventajas de los Sistemas de Gestión Ambiental

De acuerdo con Massolo (2015), las ventajas del uso de los sistemas de gestión ambiental son los siguientes:

- Existe conformidad y cumplimiento de las legislaciones vigentes en el territorio donde se aplican.
- Hay conformidad en la demanda de los consumidores de los productos, bienes y servicios.
- Aumenta el aprovechamiento de los recursos que utiliza la empresa.
- Se incrementa la seguridad y la competitividad empresarial que, a su vez, se traduce en crecimiento económico.
- Las empresas alcanzan un reconocimiento internacional por adaptarse a estos sistemas.
- Favorece la imagen y las relaciones públicas de la empresa.
- Crea homogeneidad en las políticas empresariales y, a su vez, disminuye la problemática de la empresa asociada a los aspectos ambientales.
- Permite desarrollar el apartado tecnológico y el crecimiento en ese ámbito.

La adopción de modelos de gestión ambiental representa un beneficio creciente e innegable para las empresas. Esto se debe a que tales prácticas incrementan significativamente el valor a lo largo de toda la cadena, extendiéndose a los diversos grupos de interés.

Este grupo incluye no solo a la familia de los empleados, sino también a los socios de la empresa, sus promotores y, en general, a todos aquellos individuos y entidades que forman parte integral del proceso empresarial. Al integrar la sostenibilidad, las compañías no solo optimizan sus operaciones internas, sino que también fortalecen sus relaciones con todas las partes interesadas, construyendo una imagen de responsabilidad y compromiso que puede traducirse en una ventaja competitiva y en una mayor resiliencia a largo plazo.

#### 2.2.5 Impacto de las industrias en el medioambiente

Desde la Cumbre de Río en 1992, la Organización de las Naciones Unidas (ONU) ha enfatizado que los esfuerzos de la humanidad en pro del medio ambiente son indispensables para lograr un desarrollo sostenible y sustentable. Esta premisa es particularmente relevante si consideramos el progreso industrial, dado su papel protagónico como agente contaminante a escala global. Esto significa que, para verdaderamente avanzar hacia un futuro más equilibrado, no basta con reconocer la problemática, sino que es imperativo implementar cambios profundos y sistémicos en las prácticas productivas y de consumo.

Las industrias, en particular, deben asumir una responsabilidad activa en la minimización de su huella ecológica, adoptando tecnologías más limpias, gestionando sus residuos de manera eficiente y promoviendo la economía circular. Solo así se podrá mitigar el impacto adverso y transformar el crecimiento económico en un motor de bienestar ambiental y social, en lugar de una amenaza.

Escrig (2008) afirma que el impacto ambiental de las actividades humanas, en particular las vinculadas con el sector industrial, afecta directamente al aire, al agua, al suelo y a la energía. En este contexto, el autor destaca que es fundamental que las empresas comprendan su huella de contaminación y tomen medidas para proteger, preservar y mejorar las condiciones

medioambientales, no solo para proteger los recursos naturales, sino también como una garantía de vida para las generaciones futuras.

A lo largo de la historia, la forma de entender y aplicar la gestión sostenible ha evolucionado. Garzón (2015) señala que, en la década de 1970, este enfoque se limitaba principalmente a cumplir con ciertas normativas de gestión y protección ambiental. Sin embargo, a partir de los años 1980 y 1990, las empresas comenzaron a incorporar más medidas de gestión ambiental, buscando demostrar a sus clientes que eran organizaciones responsables con el medio ambiente.

Desde el inicio del nuevo milenio, las políticas medioambientales se han integrado cada vez más con los sistemas de gestión y administración, lo que ha permitido capitalizar los beneficios de una gestión eficiente en los procesos laborales. En este sentido, la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional resalta que los sistemas de gestión sostenibles ayudan a reducir el consumo excesivo de recursos naturales, mejorando la competitividad de las industrias y optimizando los sectores productivos. El uso consciente y reducción de recursos no solo mejora la rentabilidad a mediano y largo plazo de las empresas, sino que también les otorga una ventaja competitiva significativa, tanto en el mercado local como en el mercado global.

Al respecto, Saiz (2015) advierte que las empresas que no cumplen con los estándares internacionales de gestión ambiental corren el riesgo de perder competitividad en el mercado, ya que esto no solo afecta su credibilidad y liderazgo, sino que también puede generar problemas estructurales internos

#### 2.2.6 Sistema de Administración Sustentable (SAS)

Según la Fundación Ecología y Desarrollo (2006), un sistema de gestión sostenible constituye un marco procedimental clave que alinea las operaciones empresariales con las normas

y los principios del desarrollo sostenible. En su núcleo, este sistema promueve un comportamiento empresarial proactivo y lógico, buscando un equilibrio entre tres dimensiones: económica, social y ambiental. Esto implica que las empresas no solo se enfocan en la rentabilidad, sino que también integran activamente consideraciones sobre el bienestar social y la protección ambiental en cada una de sus decisiones y operaciones.

De este modo, se fomenta una gestión más holística y responsable, que va más allá del simple cumplimiento normativo para generar un impacto positivo y duradero en todos los ámbitos relacionados con la empresa. En este sentido, se puede concluir que este sistema de gestión está diseñado para ser aplicable a cualquier tipo de organización, particularmente aquellas que tienen la convicción y el objetivo de optimizar las condiciones de crecimiento en el entorno con el que interactúan.

Así, los sistemas de gestión ecológica no solo benefician al medio ambiente, sino que también aportan ventajas económicas, especialmente en términos de comercio y globalización.

La Fundación señala que los Sistemas de Administración Sostenibles poseen características esenciales. Estas incluyen el crecimiento continuo de la empresa, el afianzamiento del liderazgo y la reputación, la integración de valores como la responsabilidad social y un liderazgo orientado a la acción, la honestidad y transparencia en las operaciones, y la proyección pública que la empresa logra en su entorno.

Respecto a la aplicación de los SAS, se llevan a cabo mediante procesos que incluyen diagnóstico de sostenibilidad, política de sostenibilidad, programa de mejora, memoria de sostenibilidad y revisión interna y externa. Todos estos procedimientos tienen un punto de convergencia, que es la valoración de los elementos ambientales, económicos y sociales de la compañía, con el objetivo de auditar su condición.

### **2.2.6.1 Beneficios de las empresas con SAS**

Carreño (2018) argumenta que las empresas que adoptan sistemas de gestión sostenible experimentan beneficios importantes, especialmente porque generan valor agregado que favorece el desarrollo de las comunidades. Esta gestión también promueve la implementación de estrategias a largo plazo y facilita la internacionalización de los productos de la empresa. De este modo, la gestión sostenible no solo contribuye al bienestar social y ambiental de la compañía, sino que también le otorga una ventaja competitiva única, posicionándola de manera destacada en el mercado.

Por su parte, el Programa de Turismo Sostenible de Rainforest Alliance (2012) señala que la gestión sostenible resulta atractiva para los mercados globales, con un potencial significativo para aumentar los ingresos de las empresas. En este contexto, cumplir con los requisitos de una gestión sostenible se considera fundamental para incrementar las ganancias económicas. Por lo tanto, las estrategias de gestión deben centrarse en verificar los procesos de producción, asegurando el uso eficiente de los recursos, optimizando el rendimiento de la empresa y considerando la gestión sostenible como un valor agregado que se refleja en los productos ofrecidos en el mercado.

### **2.2.7 Empresas con modelos de administración sustentable en el mundo**

Según el informe de Corporate Knights (2018), la empresa francesa Dassault Systems fue reconocida como la compañía con el índice de sostenibilidad más alto a nivel mundial. Este liderazgo se atribuye a su uso consciente de la energía eléctrica, una notable disminución de su huella de carbono y una reducción considerable de desechos y residuos generados en sus operaciones.

De manera destacable, también se le identifica como la empresa que contribuye a la mayor

producción de aire limpio a escala global, un logro directamente alineado con los objetivos del desarrollo sostenible. Este ejemplo ilustra cómo la integración de prácticas de sostenibilidad avanzadas puede posicionar a una empresa a la vanguardia de su sector, demostrando que la responsabilidad ambiental no solo es una obligación ética, sino también un motor de innovación y liderazgo competitivo en el panorama empresarial moderno.

En los cinco años recientes, la compañía francesa ha implementado técnicas de producción que emplean el menor número de recursos y generan volúmenes de producción a gran escala. Esto le ha facilitado ser líder en el sector sostenible y ser un modelo a seguir en términos de tecnologías que favorecen un desarrollo y transición en lo que respecta a la transición energética y la movilidad sostenible, capaces de mantener y cubrir las demandas de la sociedad y la industria.

Tras Dassault Systems, Neste, una empresa finlandesa de la industria de petróleo, gas y gasolina, se ubica en un segundo lugar destacado con un impresionante 86,10 % de sostenibilidad. Le sigue Valeo, la compañía automotriz francesa, con un 85,20 %. UCB, la farmacéutica belga, alcanza un 79,50 %, mientras que la finlandesa Outotec, especializada en construcción e ingeniería, logra un 78,30 %. En el ámbito del mercado de capitales, la francesa Amundi ostenta un 77,80 %. Las comunicaciones están representadas por la estadounidense Cisco Systems, con un 77 %, y el software por Autodesk, también de EE. UU., con un 76,90 %. El conglomerado industrial alemán Siemens alcanza un 76,70 %, y finalmente, Samsung SDI, de origen surcoreano, dedicada a programas electrónicos, instrumentos y componentes, cierra la lista con un 75,80 % de sostenibilidad.

## 2.2.8 Empresas sustentables en Venezuela y Latinoamérica

En los últimos diez años, la región latinoamericana ha enfrentado diversas dificultades para avanzar en el logro de un desarrollo sostenible. Sin embargo, existen casos destacados, como Panamá, Brasil, México y Costa Rica, que han realizado esfuerzos significativos para incorporar estos principios en sus políticas y prácticas, según indica el informe del Foro Económico Mundial de 2014. Por otro lado, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) llevó a cabo una evaluación sobre cómo las empresas de la región abordan aspectos relacionados con el bienestar social y la capacidad de recuperación ante adversidades. En su análisis del rendimiento de las principales corporaciones en América Latina y el Caribe, estableció una clasificación que refleja su nivel de compromiso y efectividad en estos ámbitos.

Tabla 1. Empresas sustentables en Venezuela y Latinoamérica

<b>Empresa</b>	<b>Sector</b>	<b>País</b>
TIM	<b>Telecomunicaciones</b>	<b>Brasil</b>
NATURA	Consumo no cíclico	Brasil
Mexichem	Cíclicos de consumidor	México
LOJAS RENNER	Cíclicos de consumidor	Brasil
KLABIN	Materiales básicos	Brasil
INDUSTRIAS PEÑOLES	Materiales básicos	México
GRUPO NUTRESA	Consumo no cíclico	Colombia
GRUPO MÉXICO	Materiales básicos	México
GRUPO FINANCIERO BANORTE	Finanzas	México
GRUPO ARGOS	Materiales básicos	Colombia

Fuente: Foro Económico Mundial (2014).

Las empresas que adoptan sistemas administrativos de sustentabilidad son: Alfonso Rivas & Cía, Alimentos Arcos Dorados, Alimentos Munchy, ANCA, APROCAO, APROSCELLO, Artmedia, Asistensi, Asociación Civil Café de Mérida, Asociación de Ejecutivos del Estado Carabobo, Asociación de Jóvenes Empresarios, Asociación de Productores de Café Orgánico,

Asociación de Técnicos Azucareros de Venezuela (ATAVE), ASOPOTUGUESA, ASOPRAI, ASOQUIM, Bancaribe, Banco Exterior, Banco Fondo Común, Banco Mercantil, Banesco, Banesco Seguros, BBVA Banco Provincial, Cámara Británica, Cámara Inmobiliaria, Cámara Suiza, Cámara Franceschi, CAVECOL, CAVENAL, CAVENVASE, CAVESPA, Cavidea, Central El Palmar, Central Madeirense, Central Portuguesa, Chocolates El Rey, Clínica Santiago de León, Colgate Palmolive, CONAPRI, CONINDUSTRIA, Consecomercio, CONVACA, COPOSA, CORPOAGRO, Diageo Venezuela, Digitel, Dividendo Voluntario para la Comunidad, DRC & Asociados, El Estímulo, EL TUNAL, Empresas PMC, Escuela de Reciclaje, EY, FARMATODO, Fedegro, Fedecámaras, FEVEARROZ, FUNDACAÑA, Fundación DANAC, Fundación Empresas Polar, FUGrupo Farma, Grupo San José, Grupo Souto, Hermo, Iberoamericana de Seguros, IBM de Venezuela Ford Motor de Venezuela, IESA, Impact Hub Caracas, Industria Granal 21, Innotica, KKO Real, KPMG en Venezuela, L'Oreal, La Clínica en Bicicleta, La Wawa, Leather Heart, LEGA Abogados, Makro, MAPFRE Seguros, Masisa, Nativa Pagos, Nestlé Venezuela, Pepsico, Plastitec Group, Procter&Gamble de Venezuela, Productos Alimenticios Kelly, Protinal-Proagro, Proyectos MAF, PWC de Venezuela, RedVital, Restoven de Venezuela, SC Johnson, Shell Venezuela, Simple TV, Supermercados Plaza's, Tapa Amarilla, Técnica Fase, Telefónica Venezuela, Teleplastic, TUKUPU, UCAB, UNILEVER, UNIMET, Urológico San Román, Venamcham, Vene Embargues, Venemergencia, Venevisión, VEPICA, Vikua, Y&V y Construcción.

### 2.3 Operacionalización de variables

Carrasco (2009) señala que la operacionalización de variables es un proceso clave en la metodología de investigación, que consiste en transformar conceptos abstractos en elementos medibles empíricamente. A través de un enfoque deductivo, esta descomposición permite que cada

variable sea cuantificada, verificada o refutada mediante el uso de instrumentos de medición. Este proceso resulta crucial para convertir conceptos teóricos en datos concretos y analizables.

El mapa de variables, también denominado cuadro de operacionalización, es una herramienta esencial en cualquier investigación. En este mapa, se deben detallar el objetivo general, los objetivos específicos, las variables, sus dimensiones y los indicadores asociados. Este mapa se considera un elemento fundamental en la investigación, ya que de su correcta elaboración depende la coherencia entre el marco teórico y la aplicación práctica del estudio, lo que asegura la validez y fiabilidad de los resultados obtenidos.

Tabla 2. Cuadro de operacionalizaciones de la variable.

<b>Variables</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>
Desarrollo de modelos administrativos basados en sistemas de gestión sustentable	Identificar los modelos administrativos sustentables	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento de los nuevos modelos de gestión sustentables.</li> <li>• Delimitación de los aspectos más importantes sobre los sistemas asociados al Desarrollo Sustentable.</li> </ul>
	Evaluación de los modelos de gestión sustentable en las empresas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Descripción de la gestión empresarial a propósito de la sustentabilidad.</li> <li>• Crecimiento económico, social y ambiental.</li> <li>• Usos e indicadores más relevantes en el mundo.</li> </ul>
	Diseño de modelos de administración sustentable.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actualización de los modelos de gestión administrativos.</li> <li>• Inclusión de la Agenda 2030 en los modelos de trabajo.</li> <li>• Modificación de la dinámica de trabajo.</li> </ul>

Fuente: Elaboración Propia

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

Según Franco (2011), el marco metodológico se entiende como el conjunto de acciones específicas dirigidas a describir y analizar a fondo el problema planteado, utilizando procedimientos como la observación y la recolección de datos. En este sentido, esta sección se enfoca en explicar, de forma sistemática, el proceso que se sigue para alcanzar los resultados y cumplir con los objetivos iniciales de la investigación.

Por tanto, el apartado metodológico constituye una exposición organizada y estructurada de todos los procedimientos implementados a lo largo del estudio.

En un sentido similar, Arias (2012) describe el marco metodológico como el “conjunto de pasos, técnicas y procedimientos que se utilizan para abordar y resolver problemas”. Por su parte, Tamayo y Tamayo (2012) explican que la metodología de investigación es un proceso que permite adquirir información relevante, lo que a su vez le otorga al investigador la capacidad de comprender, verificar, corregir o aplicar el conocimiento obtenido.

A partir de lo anterior, se puede concluir que el apartado metodológico representa la aplicación práctica de los conceptos teóricos que se presentan en el marco teórico. Es importante señalar que, dado que el proceso metodológico es progresivo, su desarrollo no puede llevarse a cabo sin haber completado previamente lo establecido en el capítulo anterior.

#### **3.1 Diseño de la investigación**

La presente investigación busca diseñar un modelo administrativo para Foga Pizzería en Valera, que esté alineado con los estándares internacionales de sostenibilidad. Para ello, se analizaron diversos diseños de investigación pertinentes al tema y objetivo del estudio, determinando que la investigación posee características descriptivas y exploratorias. En cuanto a

la primera, Hernández (2014, p. 92) señala que las investigaciones descriptivas tienen como fin detallar las propiedades y características distintivas de grupos o comunidades específicas que son objeto de estudio o análisis.

En el contexto de esta investigación, Hernández (s.f.) subraya que la investigación de carácter descriptivo resulta esencial para la obtención de datos precisos y detallados acerca del fenómeno en análisis, en este caso, los modelos administrativos que promueven una gestión sustentable. Por su parte, tanto Chávez (2015) como Behar (2008) coinciden en que la investigación exploratoria constituye un estudio de naturaleza científica que facilita una primera aproximación al problema investigado. Además, este tipo de investigación resulta ser especialmente pertinente cuando la cantidad de información existente sobre el objeto de estudio es limitada.

Desde esta perspectiva, ambos enfoques metodológicos cumplen con los requisitos necesarios para desarrollar y fundamentar un modelo de gestión sustentable adaptado a las necesidades específicas de Foga Pizzería.

### 3.2 Enfoque de la investigación

El enfoque cualitativo representa una elección adecuada para esta investigación, dado que, como señala Hernández (s.f.), este método permite comprender los fenómenos desde la perspectiva tanto de los investigadores como de los participantes, en el contexto particular donde se desarrolla el estudio. Para este propósito, se emplearán entrevistas con cuestionarios abiertos, dirigidas tanto a la población general como a la muestra seleccionada, cuyos detalles se proporcionarán posteriormente. La técnica de entrevistas facilitará la profundización en aspectos socioeconómicos y ambientales relacionados con la sostenibilidad de Foga Pizzería, garantizando que los datos recopilados sean pertinentes y útiles para alcanzar los objetivos planteados.

### **3.3 Técnicas e instrumentos para la recolección de datos**

De acuerdo con Urbano y Yuni (2006), la sección metodológica de un estudio científico debe sustentarse en procedimientos sólidos para la obtención de datos válidos. La técnica de recolección de información en la investigación documental implica la revisión de registros bibliográficos y observacionales relevantes para el fenómeno en cuestión y los objetivos planteados. En este caso particular, se empleará la técnica de entrevistas con fuentes primarias que tengan una relación directa con el tema investigado, asegurando así la validez y pertinencia de los datos recopilados.

#### **3.3.1 La entrevista**

De acuerdo con Taylor y Bogan (1984), la entrevista consiste en un “conjunto de encuentros repetidos cara a cara entre el entrevistador y los informantes, dirigidos a comprender las perspectivas que los informantes tienen sobre sus vidas, experiencias o situaciones”. En este sentido, la entrevista, como medio para recolectar datos, ofrece una perspectiva subjetiva del fenómeno estudiado, enfocándose en las percepciones e interpretaciones personales de los participantes.

Alonso (1994) ofrece una perspectiva adicional sobre la entrevista, describiéndola como un intercambio discursivo entre el entrevistador y el entrevistado. En este diálogo estructurado, el entrevistador formula preguntas diseñadas para obtener información específica sobre un tema concreto, buscando así desvelar las perspectivas y conocimientos del entrevistado. Es fundamental que, durante la entrevista, el investigador mantenga siempre presente el tema central de su estudio, así como el contexto espacio-temporal en el que se desarrolla la investigación. Esta atención al detalle asegura que las preguntas sean pertinentes y que las respuestas obtenidas contribuyan de manera significativa a los objetivos del estudio, permitiendo una comprensión más profunda y

contextualizada del fenómeno investigado.

El modelo de entrevista seleccionado para esta investigación es la de tipo estructurada, conformada a su vez por cinco preguntas de tipo abierta que permiten extender la perspectiva en cuanto a los indicadores que resultan relevantes en la investigación.

### 3.4 Población y muestra

#### ***3.4.1 Población***

Para los propósitos de esta investigación, la población de estudio comprende inicialmente a la totalidad del personal de Foga Pizzería, que incluye a la gerencia, el equipo administrativo y los obreros. No obstante, con el fin de obtener una perspectiva más amplia y considerar otros sectores estratégicos con influencia económica y ambiental en Valera, se incluirán también otros actores relevantes que estén directamente vinculados con el tema central de nuestro estudio. Esta ampliación permite una visión más holística y contextualizada de la implementación de modelos de gestión sostenible en el ámbito local.

Para lograr una comprensión integral de los resultados, se incluirá en el estudio la opinión de un profesor universitario de la Universidad Valle del Momboy, quien pertenece a la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Gerenciales. La finalidad es obtener su perspectiva respecto a los modelos de gestión, los sistemas administrativos, la sostenibilidad y otros tópicos relacionados.

Tras recopilar la información, se analizarán los datos utilizando el modelo de la Triple Hélice, desarrollado por Etzkowitz y Leydesdorff (1997). Este método facilita la comparación de las respuestas de tres actores principales: las empresas, el gobierno y la academia. Según los autores, la finalidad de esta triangulación es detectar los puntos en los que las actividades de estos actores convergen, particularmente en relación con la investigación en curso.

En el contexto de este estudio particular, el análisis se centrará en la implementación de modelos administrativos basados en la sostenibilidad, alineados con los estándares internacionales. Este cotejo trilateral brindará una visión integral de cómo la colaboración y las sinergias entre estos pilares pueden potenciar la adopción y el éxito de prácticas de gestión sostenible en el entorno empresarial de Valera, Trujillo, y sentar las bases para un desarrollo socioeconómico y ambiental más robusto en la región.

### ***3.4.2 Muestra***

Ochoa (2015), plantea que en los enfoques cualitativos se puede optar por una muestra no probabilística, que queda a decisión del investigador. De acuerdo con esta premisa, se emplea esta técnica cuando no existen trabas para acceder a la muestra, por lo que el investigador puede seleccionarla según sus criterios de búsqueda, sin emplear datos ponderados para la misma. En ese sentido, y basado en la población seleccionada, el muestreo quedaría conformado por los entes ya mencionados anteriormente: empresa, gobierno y academia.

## CAPÍTULO IV

### ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

#### 4.1 Análisis de las entrevistas

Richards (1992, p.303), menciona que el análisis de las entrevistas consiste en la síntesis de la información recolectada durante la conversación efectuada entre el investigador y el individuo o grupo de individuos con quien ha sostenido una conversación con fines de recopilar información relevante para su estudio.

Un punto crucial en el análisis de las entrevistas es su propósito. El autor señala que la síntesis de las respuestas recabadas debe capacitar al investigador para: explorar las percepciones, puntos de vista, conocimientos y posturas de los entrevistados; aportar a la investigación datos relevantes y actuales con potencial explicativo sobre el fenómeno en estudio; y, finalmente, asegurar que la totalidad de las respuestas se ciñan a la temática de la investigación.

Dada la naturaleza cualitativa de esta investigación, el análisis de las entrevistas es fundamental. Este proceso permite evaluar la pertinencia del intercambio verbal entre el entrevistador y el entrevistado, cuyo único fin es el propósito investigativo. Para lograrlo, se empleó el modelo de la Triple Hélice. Este modelo facilita la comprensión de las perspectivas de los tres niveles directamente involucrados en el estudio: el académico, el gubernamental y el empresarial. Las respuestas obtenidas de los representantes de cada sector fueron analizadas meticulosamente para la formulación de las conclusiones finales.

Tabla 3. Análisis de entrevistas

<b>Pregunta</b>	<b>Representante sector académico</b>	<b>Representante sector empresarial</b>	<b>Representante sector gubernamental</b>	<b>Análisis de la autora</b>
<p>Vivimos en un contexto que espera que las empresas trabajen en pro a la sustentabilidad, ¿Cuál considera usted son los cambios que deben hacerse desde la administración para poder conseguirlo?</p>	<p>Para implementar políticas de gestión sustentable debe existir, en primer lugar, compromiso de parte de todas las áreas y miembros de la empresa. Ese grado de compromiso se puede medir a través de encuestas que se realicen al personal y que le permita a empresas como Foga Pizzería tener una estadística en cuanto a los cambios que gestione. El primer cambio es el compromiso, el involucrar al personal para que las metas planteadas puedan ser alcanzadas con éxito</p>	<p>Lo esencial para adoptar políticas de gestión sostenible es transformar el modelo económico lineal hacia un enfoque de economía circular. Este cambio implica optimizar todos los recursos disponibles dentro de la empresa para minimizar pérdidas, desperdicio de materiales y consumo innecesario de energía. Además, es crucial que la gestión empresarial comprenda que la sostenibilidad no debe considerarse una tendencia temporal, sino un proceso sistemático diseñado para obtener beneficios tanto a corto como a largo plazo.</p>	<p>La adopción de una administración basada en la sostenibilidad debe estar intrínsecamente ligada a políticas de gestión que aseguren el cumplimiento de los criterios de producción empresariales, garantizando, a su vez, que los procesos implementados sean plenamente responsables con el medio ambiente. Esto no solo facilita un desarrollo sostenible a largo plazo, sino que también establece una estrategia viable para la transformación organizacional. Es imprescindible que estas modificaciones se originen y se propaguen desde el nivel operativo hasta la formación y el empoderamiento del personal,</p>	<p>De acuerdo con la percepción de los entrevistados, las transformaciones necesarias en los sistemas de gestión sostenible deben establecer un vínculo estratégico con elementos clave como la formación continua del personal, una comprensión profunda de las dinámicas económicas actuales de manera fundamental, con el compromiso inquebrantable de todas las partes involucradas..</p>

			procurando así la participación proactiva de todos los estratos de la compañía en dicho proceso de cambio.	
A propósito de las empresas valeranas y de acuerdo con la normativa venezolana, ¿qué tan relevante es para Foga Pizzería adoptar modelos de gestión administrativa como: control de recursos, ¿aprovechamiento de la producción y del talento humano?	Para las organizaciones, en conjunto, los cambios de las políticas de administración tradicional por la administración sustentable pueden garantizarle, si se hace desde el compromiso, su permanencia y desarrollo dentro del mercado. La puesta en práctica de estos modelos es lo único que garantiza una RSE adecuada, un aumento en el compromiso por parte de los miembros involucrados. La importancia recae, en ese sentido, en adoptar estos modelos desde el	Un sistema de gestión sustentable es exitoso si todos los empleados están comprometidos con los cambios. Solo con el compromiso se puede controlar mejor los recursos, aprovechar la producción y destacar el talento humano. Cuando se trata de una organización empresarial, el cambio debe ser longitudinal relacionarse directamente con el aporte al trabajo, al mejoramiento del manejo de los recursos y a lo optimización de los tiempos y los espacios.	Entender que los modelos de gestión sustentable es un cambio que se hace desde lo social, lo ambiental y lo económico, les permite a las empresas entender el impacto que pueden tener no sobre la economía, sino sobre la ciudadanía. Una empresa que controla sus recursos, los aprovecha al máximo y, además, capacita a su personal para que se adapte a estos cambios con actitud, es una empresa que se convierte en referente de trabajo, de capacidad, de atención y de trayectoria dentro de un contexto social.	Los entrevistados concuerdan que debe existir un compromiso en todos los niveles de la organización para que la relevancia de estos cambios de gestión sea efectiva. Del mismo modo, la empresa debe fortalecer las áreas de gestión sustentable considerando que sus pilares son: lo social, lo ambiental y lo económico.

	compromiso, con plena conciencia de que presenta un cambio positivo y productivo.			
Según el ámbito laboral en el que usted se desempeña y evaluando que Foga Pizzería necesita adaptarse a un modelo administrativo que le permita proyectarse a futuro dentro del contexto en el que está ubicado, ¿cómo estaría relacionado un modelo de sustentabilidad con la academia/gobierno/empresa?	Para lograr una transición exitosa hacia nuevos modelos administrativos, desde la perspectiva académica, resulta fundamental que todos los actores implicados colaboren estrechamente para asimilar cabalmente lo que implica la adopción de estos enfoques. Por ende, es imperativo desarrollar profesionales y gerentes con la destreza necesaria para implementar de manera apropiada los principios de la Responsabilidad Social. Mediante sus acciones, estos	Desde el punto de vista económico, la relación que existe con los modelos de gestión sustentable radica en los indicadores financieros. Al existir una sustentabilidad dentro de la empresa, existe también la reducción de costos y de pérdidas, pues se trabaja con el inventario al día para lograr que exista un equilibrio productivo. Asimismo, entran en juego conceptos clave como la reducción del impacto ambiental, que es lo que aspiran las empresas al adoptar dichas políticas.	Se ha observado que las organizaciones que integran la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) demuestran una adherencia más rigurosa a los modelos de gestión estratégica. Esta característica no solo favorece y optimiza la administración interna de la propia empresa, sino que también propicia la consecución de indicadores de producción y calidad superiores en diversos sectores empresariales. Dicha dinámica opera como un efecto multiplicador, contribuyendo de manera significativa al robustecimiento del tejido económico local.	Los tres indicadores nos hablan de beneficios y capacidades financieras y no financieras para desarrollar sistemas de gestión sustentable, dentro de las que destacan la reducción de costos, el rendimiento de la producción, la capacitación del personal desde que se forma en la universidad, el aprovechamiento de la

	individuos no solo impulsarán la transformación, sino que también se erigirán como referentes de procesos de gestión conscientes y responsables.			capacidad de desarrollo y el fortalecimiento de la economía local a través de medidas que permitan un desarrollo ecológico amigable.
Sabemos que los Objetivos del Desarrollo Sustentable que plantea la Agenda 2030 nos indican que la sustentabilidad es crucial para el provenir y la supervivencia del ser humano y el medio ambiente que le rodea, ¿en qué punto considera que se encuentra el servicio de restaurantes –como	Actualmente se está produciendo un cambio en estos modelos administrativos, pero todavía queda un largo camino por recorrer en lo que tiene que ver con las empresas de RSE, gestión sustentable, adaptación de políticas ambientales adecuadas y otro sinfín de características que involucra la gestión sustentable. Por supuesto, se debe tomar en	Es primordial, para adoptar sistemas de gestión sustentable, entender en qué consisten los ODS de la ONU, y afrontarlo desde la realidad nacional enfocándose en sistemas de sustentabilidad aplicados en el primer mundo. Actualmente estamos dando pequeños pasos en la adopción de estos modelos, pero se debe aterrizar en la realidad del venezolano, la economía local y el contexto, para entender que muchos servicios están trabajando	La economía y los principios de economía de un país no son responsabilidad única del Estado ni de las empresas, debe haber un trabajo en conjunto. En materia de RSE, sustentabilidad y cambios en las políticas para hacer de los sistemas de producción algo más amigable, debe trabajarse todavía en el manejo de inventarios adecuadamente, los tiempos de reposición, optimización de los recursos y maximización de la utilidad. Las empresas valeranas,	Existen esfuerzos en conjunto para lograr que las empresas del rubro de restaurantes se adapten con mayor desenvolvimiento a las políticas sostenibles. Se ha producido un cambio, pero debe crecer conforme crece la economía. Justamente, entender que la rentabilidad debe ser mayor con el

Foga Pizzería- en Valera y cuál es el camino que falta por recorrer?	cuenta que son modelos que toman tiempo en adaptarse según el rubro desde el que se desarrolle.	por debajo de su capacidad para adaptarse mejor a estos cambios tan fluctuantes que existen en el país.	en ese sentido, deben entender que hay que ser más rentable con menos.	aprovechamiento óptimo de los recursos.
Si el contexto no es el indicado dentro de unos años, ¿cuáles cree usted que son las consecuencias de no adaptar las empresas como Foga Pizzería a los modelos administrativos de sostenibilidad?	Las empresas que no se adaptan a modelos sustentables están condenadas a sufrir pérdidas tangibles y no tangibles, pues a medida que pase el tiempo, lo que hoy consideramos actual será desechado y considerado arcaico. El cambio seguirá se adapten o no se adapten las empresas, y aquellas que se adapten y sepan cómo hacerlo, son las que perdurarán en el tiempo.	Negarle a una empresa que se desarrolle desde una gestión sustentable, es limitarla en competitividad con sus semejantes, pues se pierde la capacidad de aprendizaje de estos procesos que resultan beneficiosos en los sistemas de producción. Los modelos sustentables mejoran los índices financieros, y cortar ese crecimiento es evitar el desarrollo económico, social y ambiental de la empresa.	La consecuencia directa de no adaptar modelos de gestión al cambio del paradigma que existe actualmente, es que las empresas pueden enfrentar un atraso en su proyección dentro del mercado al que pertenecen. Mientras que unas ya están haciendo cambios significativos, otras no lo están haciendo y se están limitando a destacar dentro de un rubro que, actualmente, tiene mucha competitividad.	La necesidad de adaptar modelos de gestión sustentable no surge de caprichos ni de modas pasajeras, son decisiones conscientes a las que debe adaptarse la empresa para no sufrir pérdidas tangibles e intangibles con el tiempo. Limitarse a los cambios administrativos es como limitarse al crecimiento.

**Fuente: Elaboración propia (2025)**

### 4.3 Conclusión de los resultados del modelo Triple Hélice

A partir del análisis llevado a cabo de las entrevistas realizadas para la investigación, se desarrollan las siguientes conclusiones:

- En Foga Pizzería, la implementación de un modelo de gestión sustentable es crucial. Adoptar un enfoque de economía circular (EC) no solo optimizaría la calidad de sus productos, sino también sus líneas de producción. Jacobsen (2006) describe la EC como un "sistema económico" diseñado para maximizar el valor de los materiales y productos a lo largo de su ciclo de vida, buscando minimizar los residuos y fomentar la reutilización y el reciclaje. Esto contrasta directamente con el modelo económico lineal tradicional, que se basa en el ciclo de extracción, producción, consumo y descarte.
- Este modelo económico pro medioambientalista está siendo acogido en el ámbito mundial para ayudar a todos los países cuyas metas trazadas guardan relación con la Agenda 2030 y, en consecuencia, con los ODS. Se trata, en ese sentido, de un modelo económico que lucha contra el cambio climático y, a su vez, por mejorar el panorama financiero que dejó la pandemia del COVID-19. Además, es un modelo aplicado por su incidencia directa en la reducción de gases de efecto invernadero, sobre todo en las grandes industrias que son, a su vez, emisoras de residuos plásticos.
- Integrar modelos de gestión sustentable confiere a empresas como Foga Pizzería una ventaja significativa en los ámbitos socioeconómico, cultural y ambiental frente a sus competidores. Esto, a su vez, les asegura un posicionamiento destacado en términos de rentabilidad y competitividad.

Respecto a la rentabilidad de las empresas ambientalmente responsables, Derqui y Agustín (2014) señalan tres puntos clave:

- La rentabilidad de estas compañías proviene de su habilidad para reducir

costos mediante la implementación de medidas eficientes, como la disminución del consumo energético, la optimización de recursos y el aprovechamiento estratégico de los costos operativos.

- La adherencia a modelos de economía circular y la sostenibilidad general incrementan la rentabilidad al potenciar elementos diferenciadores, específicamente la innovación y las soluciones sostenibles que se ofrecen.
- El uso responsable de los recursos es un camino efectivo hacia la rentabilidad empresarial, dada su capacidad para elevar los niveles de productividad y minimizar el desperdicio.

Para adoptar un modelo de gestión sustentable, es importante que exista el involucramiento de todas las partes que forman el equipo de Foga Pizzería, esto no solo en pro a mejorar la productividad, sino como una forma de medir el compromiso del equipo con los valores de la empresa, su misión y visión. Es una realidad actual para las empresas que, con las medidas sostenibles adecuadas, pueden alcanzar mayor índice de reputación, logrando fidelizar con sus consumidores y convirtiéndose a largo plazo en una alternativa atrayente para inversores.

Del mismo modo, la versatilidad de los modelos sostenibles se amplía hasta los valores corporativos, dado que, al estar enmarcadas en esta premisa socioeconómica, son capaces de adherirse a planes de contingencia y ser resilientes ante cambios en el entorno, sobre todo en los que guardan relación con riesgos económicos. Un modelo de gestión sostenible es, a largo plazo, una estrategia para proteger los recursos y los beneficios de empresas como Foga Pizzería.

La adopción de modelos de sostenibilidad en empresas como Foga Pizzería debe ir acompañada de modelos de gestión que prioricen áreas clave como el sector administrativo, marketing y producción. Esta estrategia tiene un impacto directo en la

rentabilidad de la empresa, ya que sigue las normativas internacionales establecidas por la Unión Europea en relación con el desarrollo sostenible y la rentabilidad empresarial.

Una de las principales ventajas que las pequeñas y medianas empresas –como Foga Pizzería– obtienen al implementar modelos sostenibles, es la oportunidad de acceder a nuevos mercados, especialmente aquellos vinculados a la producción ecológica y el comercio sostenible. Cada vez más empresas se suman a estos sistemas de gestión, lo que demuestra cómo estas compañías están fortalecidas en el mercado, especialmente en lo que respecta a la imagen de marca y la conexión con el público.

## CAPÍTULO V

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 4.4 Conclusiones

Una vez completado la revisión exhaustiva de todos los aspectos de la investigación, se procede a la elaboración de las conclusiones. Durante este proceso, se ha ponderado con atención el nivel de consecución de los objetivos establecidos a lo largo del desarrollo del estudio.

En cuanto a los objetivos de la investigación y, específicamente en relación con Foga Pizzería, el eje central ha sido la integración de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). En este sentido, se concluye que, para materializar estas acciones, es esencial preservar un vínculo armónico con el medio ambiente, asegurar una rentabilidad tangible y cultivar una transparencia fundamental. Esto facilitará la alineación de los valores, la visión, la misión y los objetivos de la empresa con sus expectativas de crecimiento. En consecuencia, la sostenibilidad no debe ser considerada como un elemento suplementario, sino como una parte inherente de la identidad y la estrategia organizacional.

En el contexto actual, tanto las personas naturales como las jurídicas tienen la responsabilidad ineludible de garantizar un futuro próspero para las generaciones venideras. El sector económico al que pertenecen las pequeñas y medianas empresas, como Foga Pizzería, debe adaptarse rápidamente a los cambios socioeconómicos globales que comenzaron a surgir a finales de la década de 1990 y que ahora se manifiestan con un enfoque pro-ambientalista mucho más intenso y activo.

Las prácticas contaminantes son cada vez más rechazadas por los modelos de gestión administrativa modernos, no solo porque entran en conflicto con los principios de la Agenda 2030, sino también porque se han convertido en obstáculos directos para la

rentabilidad, la fidelización de clientes, la proyección y el crecimiento de cualquier empresa que aspire a consolidar una posición significativa en el mercado actual. Por lo tanto, la adopción de la sostenibilidad se presenta como una estrategia necesaria e imperativa para cualquier empresa que busque progresar en el futuro.

Foga Pizzería, al pertenecer al sector de servicios de restaurantes, está validada por las fuentes consultadas para adoptar Sistemas de Gestión Sustentable, mejorar su Responsabilidad Social Empresarial y Sistemas de Gestión Ambiental. Según el modelo triple hélice analizada en esta investigación, se sugiere que la implementación de estos modelos de gestión sostenible es clave para que la empresa consiga mayor rentabilidad a corto, mediano y largo plazo, sobre todo al presentarse con un patrón económico circular que persigue una gestión con minimización de pérdidas, optimización en el uso de sus recursos y aumento en la productividad.

El modelo empleado para el análisis de las entrevistas subraya una realidad crucial: las transformaciones a nivel administrativo deben implementarse de forma progresiva. Esto se debe a que la adopción de prácticas sustentables representa una inversión significativa que empresas del tamaño de Foga Pizzería, especialmente en el actual contexto de recesión económica en Valera, Trujillo, no pueden afrontar de inmediato.

En consecuencia, se sugiere que la pizzería destine recursos mensualmente para cumplir los objetivos planteados de manera escalonada. Esto implica comenzar con aquellas acciones que generen un menor costo inicial, como optimizar el uso de recursos existentes, implementar pequeñas mejoras en el manejo de residuos o fomentar hábitos de consumo responsable entre el personal. Progresivamente, a medida que se generen beneficios y se consolide la capacidad financiera, Foga Pizzería podrá aumentar su inversión hasta adoptar un sistema completo de Gestión Ambiental y de Sostenibilidad.

Este enfoque gradual y estratégico permitirá a la empresa transitar hacia la sostenibilidad de manera viable, sin comprometer su estabilidad económica, y asegurar su liderazgo en el rubro dentro de la comunidad.

#### 4.5 Recomendaciones

##### **Para Foga Pizzería: Impulsando la Sostenibilidad Operativa**

**Adoptar un Modelo de Gestión Sustentable por Fases:** Es crucial que Foga Pizzería comience a integrar sistemas de gestión sustentable que sean realistas y se ajusten a su capacidad operativa y financiera actual. Esto implica iniciar con inversiones de bajo costo que generen impacto inmediato, como la optimización del consumo de energía, la reducción de desperdicios alimentarios mediante una gestión de inventario más eficiente, o la implementación de programas básicos de reciclaje. La clave es un enfoque gradual, escalando las iniciativas a medida que la empresa genere valor y se adapte a las nuevas prácticas, hasta lograr una integración completa de la gestión ambiental y la sostenibilidad en su cadena de valor.

**Fortalecer Controles Administrativos con Visión Sostenible:** La empresa debe establecer y mantener controles administrativos rigurosos que no solo monitoreen la eficiencia operativa, sino que también se alineen con las tendencias socioeconómicas y ambientales actuales. Esto incluye auditar los procesos de producción para asegurar la optimización del uso de recursos, minimizar el impacto ambiental y garantizar el cumplimiento estricto de todas las normativas y políticas de sostenibilidad adoptadas. Un seguimiento preciso permitirá identificar áreas de mejora continua y validar el progreso hacia metas ambientales y de rentabilidad.

**Cultivar una Cultura Organizacional Sostenible:** Es fundamental que Foga Pizzería invierta en la capacitación constante de todo su personal. El objetivo es forjar una conciencia individual y colectiva sobre el impacto ambiental de sus operaciones y el

rol vital que cada miembro desempeña en los modelos de gestión sostenible. Esto puede lograrse a través de talleres interactivos, programas de incentivos para prácticas ecológicas y la promoción activa de un sentido de pertenencia a una empresa responsable. Un equipo comprometido es la base para una transformación sostenible exitosa.

**Para la Universidad (Valle del Momboy - UVM): Fomentando el Liderazgo en Desarrollo Sostenible**

**Potenciar Habilidades de Investigación y Generación de Conocimiento:** La universidad debe intensificar sus esfuerzos para fomentar en los estudiantes la adquisición de herramientas avanzadas que les permitan desarrollar capacidades sólidas en investigación, indagación crítica y proliferación de contenido de alto valor. Esto implica no solo brindar acceso a recursos bibliográficos, sino también promover metodologías innovadoras y el uso de tecnologías que impulsen la creación de conocimiento relevante para los desafíos actuales, incluyendo los relacionados con la sostenibilidad.

**Consolidar su Rol como Referente en ODS y Responsabilidad Social:** Es vital que la universidad mantenga y profundice su vinculación activa con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Esto significa integrar los ODS de manera transversal en los currículos académicos, promover proyectos de investigación aplicada que aborden problemáticas locales bajo esta óptica, y establecer alianzas estratégicas con el sector público y privado. Al hacerlo, la universidad no solo se mantiene como un referente de Responsabilidad Social y Desarrollo Humano Sustentable en la región, sino que también forma profesionales capaces de impulsar un futuro más equitativo y sostenible en Venezuela y más allá.

## **CAPÍTULO VI**

### **PROPUESTA**

#### 6.1 Introducción

Con base en lo planteado anteriormente, es fundamental diseñar un modelo de gestión sostenible aplicable para Foga Pizzería. La propuesta que se presenta en este contexto está alineada con los objetivos de la investigación y con su propósito principal. En los últimos años, el sector restaurantero en la ciudad de Valera ha mostrado una tendencia creciente. Sin embargo, este crecimiento no implica que todas las empresas en este sector hayan adoptado modelos de gestión basados en los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), ni en modelos de sustentabilidad ni en gestión ambiental.

Foga Pizzería, perteneciente a este sector, ha recibido una acogida positiva de los consumidores, en el contexto en el que opera. Sin embargo, como se mencionó previamente, el negocio de restaurantes sigue en expansión, lo que ha provocado un aumento en la oferta dentro de este sector. Dado que existe una gran cantidad de empresas dedicadas a ofrecer los mismos servicios, es fundamental para Foga Pizzería implementar procesos amigables con el medio ambiente.

A nivel global, el número de consumidores que prefieren productos y servicios con certificaciones pro-ambientalista está en aumento. En Venezuela, aunque la tendencia proambiental es aceptada, la recesión económica y el contexto actual dificultan que las empresas puedan cumplir con los estándares sostenibles requeridos. En este contexto, las empresas deben adaptarse a sistemas de gestión innovadores y responsables, aunque estos no siempre cumplen con los estándares internacionales.

Este es el caso de Foga Pizzería, cuyo modelo de gestión aún no está basado completamente en los modelos de sustentabilidad. Esto se debe, en parte, a la falta de conocimiento sobre estos modelos administrativos y a las condiciones económicas del país.

La propuesta presentada busca ofrecer a Foga Pizzería una herramienta que le permita optimizar la gestión de sus recursos, mediante la capacitación de su personal, la minimización de desperdicios, la priorización de productos locales, el ahorro energético, la reducción de la huella de carbono, la responsabilidad social empresarial y la sensibilización de los clientes, a través de campañas de marketing y contenido de valor.

Actualmente, Foga Pizzería está planteando un proceso de transformación progresiva, cuyo impacto económico debe alinearse con su capacidad adquisitiva. Para ello, se implementarán inicialmente propuestas de valor relacionadas con el capital humano, seguidas de cambios mayores que requerirán una inversión económica más alta.

## 6.2 Fundamentación teórica y conceptual

La sostenibilidad, actualmente, es un elemento diferenciador para las empresas. Y el rubro de servicios de restaurantes no es la excepción. Los cambios que se han desarrollado en torno a este paradigma son el resultado de la atención a las tendencias y a las preferencias de los consumidores, por lo tanto, aquellos restaurantes que se resistan al cambio están destinados a la desactualización si no se adaptan a modificaciones que ya se han puesto más que en marcha.

### Definición de restaurante sostenible

De acuerdo con The Fork Manager (2024), un restaurante sostenible es aquel que se compromete con reducir al máximo su huella de carbono. Para ello, se vale de prácticas amigables con el ambiente, que van desde la disminución de los desechos alimentarios hasta la optimización en los consumos de energía.

Indudablemente, la sostenibilidad es un tópico y una práctica que cada vez cobra mayor relevancia en el mundo moderno, no solo por ser una tendencia medioambientalista que va en concordancia con los ODS, sino además porque garantiza la sustentabilidad de las generaciones futuras. El sector económico juega un papel fundamental en la implementación de estas prácticas, dado que la industria y el comercio son los responsables de la mayor cantidad de producción de desechos en el mundo. Por ello, su deber es la participación activa en la disminución de la contaminación, así como en la proliferación de hábitos ecológicos positivos.

En este contexto, la sustentabilidad es tan vital como cotidiana, y los gerentes/administradores de las empresas dedicadas al rubro de restaurantes, no pueden ni deben hacer caso omiso a estos cambios. En ese sentido, la participación de las empresas debe estar ordenada en el respeto de los recursos ambientales, que permiten a su vez implementar políticas más justas, inestimables e impulsadoras al crecimiento económico.

Bajo esta premisa, los hábitos de las empresas y los consumidores deben cambiar, evolucionar y transformarse basándose en las necesidades locales. Hace unos años, cuando comenzaron a gestarse estos cambios de paradigma que indicaban la sustentabilidad como una práctica del futuro próximo, el objetivo era globalizar de inmediato estas prácticas, mientras que ahora esa visión ha cambiado: el objetivo de ahora es localizar. Y para lograrlo, se debe entender que la necesidad de pasar de una economía lineal a una circular no viene solo desde las industrias/empresas, sino también como una práctica impulsada por el consumidor. Actualmente, el cliente necesita productos en los que el proceso de producción no haya cobrado un gran efecto ambiental, planificados según valores de sostenibilidad, rentabilidad y proyección a futuro.

### **Innovaciones recientes en las empresas de restaurantes sostenibles**

Un restaurante no solo debe ser sostenible a nivel medioambiental, sino que se debe considerar el ámbito social y económico. Actualmente, las prácticas de sustentabilidad adoptadas por este sector económico se relacionan directamente con la innovación tecnológica acorde a sus necesidades. Green Business Benchmark (2022), mantiene que la premisa para este tipo de negocios es: “no bastar con parecer activista, sino comprometerse realmente”. Para ello, se deben adoptar sistemas inteligentes, reguladores de todas las fuentes de consumo que producen una mayor huella de carbono en el medioambiente. Fundamentalmente, se habla minimizar gastos de iluminación, agua, electricidad y aparatos afines, sin perder noción de sus necesidades reales como rubro dedicado a la actividad económica.

A gran escala, esos cambios pueden originar un impacto significativo, pero cuando se trata de negocios de tipo restaurante, es fundamental identificar los Indicadores Clave de Rendimiento (o KPI por sus siglas en inglés), e indudablemente para este tipo de negocios, la relación siempre será directa con los alimentos. En ese sentido, las prácticas que se evalúan y se llevan a cabo son: dividir y pesar la materia prima, fomentar el consumo local, cambiar los productos desechables por reutilizables o reciclables, adaptar sus menús a satisfacer las necesidades de aquellos clientes con mayor compromiso ecológico, entre otros.

#### **Prácticas sostenibles en el sector restaurantes**

Los restaurantes sostenibles se fundamentan en la gastronomía sostenible, afirma la Comisión Brundtland de las Naciones Unidas (1987). Por lo tanto, para su efectiva implementación, debe existir una metodología ecológica que fomente el desarrollo de estrategias con incidencia positiva en los niveles de negocio. Para lograrlo con toda certeza, se deben medir las prácticas a implementar considerando: qué se puede hacer

mejor y cuál será la reacción del consumidor final al adoptar estos cambios.

Basado en lo anterior, estos son los cambios que comúnmente se adoptan en los restaurantes que desean adaptarse a las prácticas pro ambientalistas.

**Realizar compras a nivel local:** mientras más localmente se adquiera la materia prima, mayor será la reducción del impacto en los gastos de traslado. Así mismo, la utilización de materia prima que esté disponible (o sea de temporada), ofrece innovación en cuanto a sabores, recetas y rotación del menú.

**Reducir los residuos:** la manera más efectiva de lograrlo es a través de un sistema de planificación y previsión de pérdidas. Los restaurantes, en ese sentido, deben analizar cuál es su demanda real de alimentos y, en consecuencia, qué cantidad de materia prima comprar. Para evitar la acumulación y el exceso de alimentos, debe gestionarse un sistema de inventario que controle las existencias e introduzca medidas de conservación en los alimentos. Además, es importante permitir la política de que el cliente pueda llevar las sobras de sus platos, reduciendo así la cantidad de basura producida por el negocio.

**Incluir envases sostenibles:** con la creciente adopción de los servicios de comida para llevar, es común que las empresas adquieran productos de empaque de plástico. La medida a adoptar, en este caso, es reemplazar el exceso de plástico por materiales biodegradables como el papel o el cartón.

**Minimizar los consumos de energía:** para ello es importante formar al personal y concientizarlo en función a la importancia del ahorro energético. Estas acciones van desde pequeñas acciones –como apagar las luces cuando no se estén utilizando o minimizar el gasto de agua-, como grandes reducciones en el desperdicio de alimentos y materia prima.

**Cambios estructurales:** pueden implementarse aquellos que involucren la modificación de menús tradicionales por menús digitales o de código QR, así como dar

opciones específicas en la carta para que el cliente solo pida lo que realmente consumirá, y así minimizar cuanto sea posible el desperdicio de comida. Otra forma de adoptar estos cambios es considerar estilos de decoración sostenibles, fomentando los artículos vintage o añadiendo plantas en los interiores del restaurante.

**Capacitar al personal:** es lo más importante y, a su vez, lo más desafiante. Para que un restaurante pueda gestionarse bajo una premisa sostenible, el personal debe estar comprometido con la causa. Para ello, todos los miembros del personal deben entender la importancia de las prácticas sostenibles no como una parte rutinaria de su trabajo, sino como una forma de mejorar la dinámica de trabajo. Asimismo, es importante fomentar su participación con ideas que contribuyan a este propósito.

### 6.3 Objetivos de la propuesta

#### *General*

1. Diseñar un plan de trabajo para los trabajadores de Foga Pizzería basado en los modelos administrativos relacionados con los ODS.

#### *Específicos*

1. Proponer actividades que fomenten la formación del personal a propósito de las prácticas de gestión sostenible.
2. Diseñar un cronograma para las actividades relacionadas con la capacitación del personal, incluyendo talleres, charlas y formación asertiva.
3. Evaluar el aprendizaje del personal de forma periódica con el fin de identificar debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas.

### 6.4 Descripción de la propuesta

La propuesta que se plantea tiene un propósito claro: fomentar la responsabilidad social empresarial. Los modelos de gestión sostenibles se abordan no solo desde la teoría,

sino desde la práctica, y para ello es importante que el personal entienda cómo funcionan estas prácticas, a su vez que se enseña a respetar los entornos, el origen de los alimentos, la importancia del reciclaje y la separación de residuos, entre otros. Esto, en conjunto, es un valor agregado que la empresa utilizará a su favor para proyectarse positivamente entre sus consumidores, lo que a largo plazo repercute en el crecimiento individual y colectivo. La finalidad de esta propuesta no se basa solo en forjar empleados capaces de seguir instrucciones, sino seres humanos conscientes de sus acciones y de la responsabilidad que guardan estas con el deterioro medioambiental o con la mejoría del mismo.

Para efectuarla, se llevarán a cabo una planificación de 3 fases: formación, práctica y evaluación. La primera, con el fin de brindar conocimientos relevantes a propósito de los temas relacionados con la cultura sostenible: de dónde viene, cuál es su propósito, por qué es importante y cómo se adapta a Foga Pizzería desde sus distintas aristas.

La segunda fase tiene el objetivo de poner en práctica todo lo aprendido, a través de simulacros y simulaciones de estas acciones, en las que el personal de Foga Pizzería pueda discernir sobre cómo actuar en dadas circunstancias y reflexione si estas prácticas son adecuadas o inadecuadas. Eso llevará a la tercera fase: la de evaluación. En conjunto e individualmente, los trabajadores evaluarán si todo lo aprendido corresponde con un modelo de gestión sostenible y, en conjunto, se desarrollará una matriz FODA para identificar cuáles son las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que tiene el restaurante en relación a sus homólogos en la ciudad de Valera.

#### 6.5 Factibilidad de la propuesta

Es una realidad cada vez más clara que el rubro al que pertenece Foga Pizzería es uno que debe apegarse a planes de acción sostenibles, no solo para encajar dentro de un modelo social o una tendencia activa, sino para mejorar su reputación y elevar su

productividad, reduciendo costos, desechos, mejorando su estructura interna y concientizando a su personal sobre las ventajas y los posibles escenarios a los que se enfrenta un restaurante que no se adapte a los modelos económicos circulares, sino se esclavice a los modelos de economía lineal.

Dado que la propuesta que se presenta guarda relación principalmente con el personal, es clara que estos son los protagonistas en este escenario. No se trata solo de un modelo de capacitación vacío de sentido y de propósito, sino de acciones sistemáticamente pensadas para que el personal pueda involucrarse, a través de técnicas como el brainstorming, la elaboración de matrices FODA, los simulacros de escenarios posibles y acciones posibles a considerar en cada uno de estos y, por supuesto, la evaluación final de sus conocimientos en relación al tema tratado.

En definitiva, la propuesta desde un enfoque técnico busca poner en práctica las ideas fundamentales de la investigación en la cual se basa, argumentando y justificando su razón de ser. Desde el punto de vista económico, se considera que Foga Pizzería, en este momento no está en capacidad para asumir costos de inversión elevados, por lo que se empezará con una revalorización de su capital humano y, formalmente, destinará fondos económicos para cambios paulatinos que tengan un mayor significado en la operatividad. Sin embargo, como se ha mencionado antes, estos cambios serán progresivos y ajustándose a sus necesidades y sus posibilidades.

En cuanto al marco legal, la propuesta se basa principalmente en la Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (LOPCYMAT), específicamente en los artículos 6 y 53, que estipulan que el empleador tiene la responsabilidad de capacitar a sus empleados en áreas relacionadas con las prácticas laborales, así como en la prevención de accidentes y enfermedades ocupacionales. Además, la obligación también se extiende al uso adecuado de equipos para el

fortalecimiento individual de los trabajadores.

Otro aspecto legal relevante es el artículo 54 de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (CRBV), que establece que tanto el Estado como los empleadores o patronos tienen el deber de proporcionar a los trabajadores la formación y habilitación profesional necesaria para el desempeño de sus prácticas laborales.

En cuanto a operatividad, las acciones pueden realizarse en conjunto con todo el personal, por lo que no repercutirá en transgresiones para los horarios de trabajo de los empleados, ni afectará su remuneración económica. Se considera un programa de formación cuyo propósito fundamental es formar personal capacitado, en conocimiento y en concordancia con los objetivos planteados en esta propuesta.

Tabla 4. Evaluación de la Propuesta

1. <b>Objetivo General:</b> Diseñar un plan de trabajo para los trabajadores de Foga Pizzería basado en los modelos administrativos relacionados con los ODS.				
<b>Objetivo específico relacionado</b>	<b>Acciones</b>	<b>Recursos</b>	<b>Responsables</b>	<b>Duración</b>
1. Diseñar un cronograma para las actividades relacionadas con la capacitación del personal, incluyendo talleres, charlas y formación asertiva.	<b>Taller de mentoría:</b> Qué es sostenibilidad y cómo se aplica en el sector restaurantes. Prácticas comunes, errores comunes, características más relevantes. Posibles escenarios a aplicarse en Foga Pizzería.	Material Audiovisual Videobeam Computadora Personal de Foga Pizzería	Empresa/ Investigador/ Especialista en el área/ Autoridad económica en Valera (por ejemplo: ACOINVA).	8 horas.
	<b>Simulacro:</b> Adoptar prácticas de sustentabilidad en la jornada laboral. El personal deberá adaptarse durante toda la semana a trabajar bajo premisas sostenibles, bajo la orientación de un especialista en la materia y	Material Audiovisual Personal de Foga Pizzería.	Empresa/ Investigador/ Especialista en el área	7 días.

	con la vigilancia de la investigadora.			
2. Evaluar el aprendizaje del personal de forma periódica con el fin de identificar debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas.	<b>Reunión de evaluación:</b> Todo el personal se reunirá para evaluar sus conocimientos. Esto consistirá en una prueba teórica básica y una reflexión grupal con respecto a sus conocimientos y los aportes que pueden identificar para el funcionamiento sostenible de Foga Pizzería.	Papel Lápiz Material Audiovisual Recursos humanos Material de Investigación. Brainstorming	Empresa/ Investigador/ Especialista en el área.	1 día.

**Fuente:** Elaboración propia.

### 6.7 Conclusiones

Evaluated el panorama de Foga Pizzería, se evidencia que su principal problemática guarda estrecha relación con la falta de información a propósito de los modelos de sostenibilidad y cómo pueden aplicarse para el mejoramiento organizacional. En función a esto último, la propuesta planteada para esta empresa se basó principalmente en la capacitación del mismo.

El mayor recurso que tiene la empresa, desde el punto de vista administrativo, es su capital humano o talento humano. Por ende, todas las acciones que se impulsen pensando en su preparación y capacitación, representan un valor agregado a la empresa. Se entiende que la relevancia de la propuesta es el conocimiento de los modelos sostenibles, ejecutándolos a primera instancia desde la formación, pues representa económicamente una inversión menor, pero con resultados tan efectivos como una inyección considerable de capital económico.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Alvarado, S. (2019). Propuesta de un modelo de gestión sustentable para la empresa Termal Cía Ltda. [Tesis de pregrado, Universidad Católica de Santiago de Guayaquil]. Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.
- Arias, F. (2012). *Proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica* (5a ed.).
- Behar Rivero, D. (2008). *Metodología de la Investigación* (1a ed.). Shalom.
- Belén, D. y Agustín, A. (2014). *Razones por las que ser sostenible es rentable*. Editorial Profit. Barcelona, España.
- Bonilla, M. (2015). *Modelos de administración sostenible aplicados en empresas industriales de San Gil, Santander*. ANFECA, Ciudad Universitaria. Ciudad de México, México.
- Cano, V. & Arias, G. (2022). *La sostenibilidad y la sustentabilidad en la Administración y las Organizaciones*. Universidad de Antioquía. Antioquía, Colombia.
- Carreño, M. E. (2018). *Perfil de sostenibilidad empresarial de micros pequeñas y medianas empresas manufactureras de Santander: Una metodología a través del análisis multivariable* [Tesis de maestría, Universidad Nacional Abierta y a Distancia]. <https://stadium.unad.edu.co/preview/UNAD.php?url=/bitstream/10596/19489/1/63439978.pdf>
- Chávez Abad, R. (2015). *Introducción a la metodología de la investigación*. Universidad Técnica de Machala.
- Cortés, R., & Peña, L. (2015). *Desarrollo sostenible y su impacto en las organizaciones*. Editorial Empresarial.
- Cortés, H., & Peña Reyes, J. I. (2015). *De la sostenibilidad a la sustentabilidad: Modelo de desarrollo sustentable para su implementación en políticas y proyectos*. Revista EAN, (78). <https://doi.org/10.21158/01208160.n78.2015.1189>
- Escrig, D. (2008). *El impacto ambiental de las actividades industriales: El cambio necesario*. <https://dspace.unia.es/bitstream/handle/10334/2520/06escrig.pdf?sequence=1>
- Espinosa W.N. (2017). *Actitud de los consumidores hacia el Marketing en redes sociales*. Revista Publicando. Guayaquil, Ecuador.
- Franco, Y. (2011). *Tesis de investigación, marco metodológico*. <http://tesisdeinvestig.blogspot.com/2011/06/marcometodologico-defunción.html>

- Hernández Sampieri, R. (2014). *Metodología de la investigación* (6a ed.). [https://periodicooficial.jalisco.gob.mx/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodologia\\_de\\_la\\_investigacion\\_-\\_roberto\\_hernandez\\_sampieri.pdf](https://periodicooficial.jalisco.gob.mx/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodologia_de_la_investigacion_-_roberto_hernandez_sampieri.pdf)
- Garzón, M. (2015). *Gestión de la sostenibilidad en el marco de las organizaciones*. [https://www.researchgate.net/publication/316285981\\_Gestion\\_de\\_la\\_sostenibilidad\\_en\\_el\\_marco\\_de\\_las\\_organizaciones](https://www.researchgate.net/publication/316285981_Gestion_de_la_sostenibilidad_en_el_marco_de_las_organizaciones)
- Jacobsen, N. (2006). *Aplicación e Implementación de los modelos económicos en el Medio Ambiente*. *Revista de Ecología*. Dinamarca.
- Jara, S. (2022). *El proceso administrativo para la sostenibilidad de la empresa Gramería en la ciudad de Loja* [Tesis de grado, Universidad Nacional de Loja].
- Massolo, S. (2015). *Gestión ambiental y desarrollo sostenible: Estrategias para la conservación y el crecimiento económico*. Editorial Ambiental.
- Ochoa, C. (2015). *Muestreo no probabilístico: Muestreo por conveniencia*. Recuperado de: <https://www.netquest.com/blog/es/blog/es/muestreo-por-conveniencia>
- Richards, J. (1992). *Análisis de datos para la investigación de políticas aplicadas*. Universidad Veracruzana. Veracruz, México.
- Saca Espinosa, G. (2022). *El proceso administrativo para la sostenibilidad de la empresa Jiménez y Jiménez del Cantón Zaruma* [Tesis de grado, Universidad Nacional de Loja]
- Suárez, S., & Molina, E. (2014). El desarrollo industrial y su impacto en el medio ambiente. *Revista Cubana de Higiene y Epidemiología*, Volumen, 357-363.
- Tamayo y Tamayo. (1993). *El proceso de la investigación científica* (4a ed.). Editorial Limusa.
- Taylor J. y Bogdan, H. (1986). *Introducción a los métodos de investigación*. Editorial Paidós. Buenos Aires, Argentina.

**ANEXOS**

## Anexo 1.- Carta de aprobación del tutor



**UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY**  
**VICERRECTORADO ACADÉMICO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS ADMINISTRATIVAS Y**  
**GERENCIALES**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**APROBACIÓN DEL TUTOR**

En mi Carácter de Tutor(a) del Trabajo de Grado: **DESARROLLO DE UN MODELO SUSTENTABLE BASADO EN ESTÁNDARES ADMINISTRATIVOS INTERNACIONALES PARA EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE FOGA PIZZERIA**, realizado por: **Giuliana Cols Cella** titular de la cédula de identidad N.º **V-28.445.091**, para optar por el título de **Licenciado en Administración de Empresas**, considero que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido ante la presentación pública y la evaluación por parte del jurado que se asigne.

Atentamente,  


---

MSc. Karelis Paredes  
C.I. 14.799.624