



# ECONOMICUS

Año 4 Volumen 36

Agosto 2009

## TEORIA DE LAS VENTANAS ROTAS

En 1969, en la Universidad de Stanford (EEUU), el Prof. Phillip Zimbardo realizó un experimento de psicología social. Dejó dos autos abandonados en la calle, dos autos idénticos, la misma marca, modelo y hasta color. Uno lo dejó en el Bronx, por entonces una zona pobre y conflictiva de Nueva York y el otro en Palo Alto, una zona rica y tranquila de California. Dos autos idénticos abandonados, dos barrios con poblaciones muy diferentes y un equipo de especialistas en psicología social estudiando las conductas de la gente en cada sitio.

Por P. Jesús Navascues, SJ  
Colaboración espontánea

Resultó que el auto abandonado en el Bronx comenzó a ser vandalizado en pocas horas. Perdió las llantas, el motor, los espejos, el radio, etc. Todo lo aprovechable se lo llevaron, y lo que no lo destruyeron. En cambio el auto abandonado en Palo Alto se mantuvo intacto. Es común atribuir a la pobreza las causas del delito.

Atribución en la que coinciden las posiciones ideológicas más conservadoras, (de derecha y de izquierda). Sin embargo, el experimento en cuestión no finalizó ahí, cuando el auto abandonado en el Bronx ya estaba deshecho y el de Palo Alto llevaba una semana impecable, los investigadores rompieron un vidrio del automóvil de Palo Alto.

El resultado fue que se desató el mismo proceso que en el Bronx, y el robo, la violencia y el vandalismo redujeron el vehículo al mismo estado que el del barrio pobre. **¿Por qué el vidrio roto en el auto abandonado en un vecindario supuestamente seguro es**

**capaz de disparar todo un proceso delictivo?**

No se trata de pobreza. Evidentemente es algo que tiene que ver con la psicología humana y con las relaciones sociales. Un vidrio roto en un auto abandonado transmite una idea de deterioro, de desinterés, de despreocupación que va rompiendo códigos de convivencia, como de ausencia de ley, de normas, de reglas, como que vale todo.

Cada nuevo ataque que sufre el auto reafirma y multiplica esa idea, hasta que la escalada de actos cada vez peores se vuelve incontenible, desembocando en una violencia

irracional. En experimentos posteriores (James Q. Wilson y George Kelling) desarrollaron la 'teoría de las ventanas rotas', misma que desde un punto de vista criminológico concluye que el delito es mayor en las zonas donde el descuido, la suciedad, el desorden y el maltrato son mayores.



Si se rompe un vidrio de una ventana de un edificio y nadie lo repara, pronto estarán rotos todos los demás. Si una comunidad exhibe signos de deterioro y esto parece no importarle a nadie, entonces allí se generará el delito. Si se cometen 'pequeñas faltas' (estacionarse en lugar prohibido, exceder el límite de velocidad o pasarse una luz roja) y las mismas no son sancionadas, entonces comenzarán faltas mayores y luego delitos cada vez más graves.

Si los parques y otros espacios públicos deteriorados son progresivamente abandonados por la mayoría de la gente (que deja de salir de sus casas por temor a las pandillas), esos mismos espacios abandonados por la gente son progresivamente ocupados por los delincuentes.

La teoría de las ventanas rotas fue aplicada por primera vez a mediados de la década de los 80 en el metro de Nueva York, el cual se había convertido en el punto más peligroso de la ciudad. Se comenzó por combatir las pequeñas transgresiones: grafitis deteriorando el lugar, suciedad de las estaciones, ebriedad entre el público, evasiones

del pago del pasaje, pequeños robos y desórdenes. Los resultados fueron evidentes. Comenzando por lo pequeño se logró hacer del metro, un lugar seguro.

Posteriormente, en 1994, Rudolph Giuliani, alcalde de Nueva York, basado en la teoría de las ventanas rotas y en la experiencia del metro, impulsó una política de '**tolerancia cero**'. **La estrategia consistía en crear comunidades limpias y ordenadas, no permitiendo transgresiones a la ley y a las normas de convivencia urbana.** El resultado práctico fue un enorme abatimiento de todos los índices criminales de la ciudad de Nueva York.

La expresión '**tolerancia cero**' suena a una especie de solución autoritaria y represiva, pero su concepto principal **es más bien la prevención y promoción de condiciones sociales de seguridad.** No se trata de linchar al delincuente, ni de la prepotencia de la policía, de hecho, respecto de los abusos de autoridad debe también aplicarse la tolerancia cero. No es tolerancia cero frente a la persona que comete el delito, sino tolerancia cero frente al delito mismo.

***Se trata de crear comunidades limpias, ordenadas, respetuosas de la ley y de los códigos básicos de la convivencia social humana. Frente a la cantidad de mentiras y mediocres explicaciones dadas por nuestros gobernantes (los actuales y los anteriores) sobre este tema, es bueno volver a leer esta teoría y de paso difundirla.***

---

## NUEVOS PROFESIONALES



Nos permitimos felicitar a los nuevos profesionales egresados de esta Casa de Estudios, siendo ellos: **MONICA ALEJANDRA SILVA** y **KAREN ISABEL SOLIS** como Médicas y Cirujanas; **MARLON GIOVANNI CRUZ** y **WALTER ALCIDES SANCÉ** como Ingenieros Agrónomos; **BRENDA YADIRA ARIAS**, **NOHEMI ALEJANDRINA RIOS**, **LISETH BEATRIZ CETINO**, **JOSE MARIA CAMPOS** y **JERSON OMAR LEMUS** como Administradores de Empresas; **LESLY YOJANA GARCIA**, **CRISTIAN ALEXIS LOPEZ**, **BERNAL JOSUE MARTINEZ**, **JORGE ARMANDO GALVAN**, **SELVIN ANTONIO GUANCIN** y **FRANCISCO DE JESUS VIDES** como Contadora Públicos y Auditores.

Estimados profesionales, sabemos que CUNORI y USAC están debidamente representados en la calidad de profesionales que ya son. Extensiva nuestra felicitación para sus familias. Exitos.

# ¿CUÁL ES LA VERDAD, TRAS LA CAÍDA DE LA RECAUDACIÓN TRIBUTARIA?

En los últimos informes que ha presentado la Superintendencia de Administración Tributaria. -SAT- se ha hecho saber al pueblo de Guatemala que se ha dejado de percibir en concepto de impuestos la cantidad de Q 1,099 millones; esto solamente en el primer cuatrimestre del año.

Los resultados eran totalmente previsibles, luego de conocerse la crisis económica mundial, lo extraño es que los expertos de SAT no lo vieran, y se fijaran metas totalmente fuera de contexto.

La estructura tributaria de nuestro país es regresiva, esto significa que el ciudadano que menos ingresos tiene, es quien paga más impuestos, lo anterior se visualiza al analizar la conformación de ésta: Impuestos Directos 31.47% el resto corresponde a Indirectos 68.53% (en una alta proporción corresponde a IVA).

Lo anterior significa que si disminuye la actividad económica en el país, traducido esto a una disminución en el consumo, en más o menos un 3% sobre el Producto Interno Bruto -PIB-, según se prevé, tendremos como resultado una disminución anual en la recaudación tributaria en Q 6,664 millones, sólo en impuestos indirectos, considerando que el Impuesto sobre la Renta -ISR- cuya recaudación incluye una



parte indirecta, ésta cifra puede subir. Lo anterior es resultado de que se ha cargado siempre los tributos en nuestro país al consumo, y al no existir este, es lógico que disminuya la recaudación.

Algunas alternativas de solución en este momento son que:

- Se proceda a la eliminación de exenciones de impuestos, que en su mayoría está destinada a las grandes empresas, como licoreras, exportadoras disfrazadas de maquilas, explotadoras de minerales y otras;
- Se ejecuten acciones claras y directas, que evidencien el ataque frontal al contrabando;
- Se apliquen correctamente las medidas para la eliminación de la evasión fiscal de las grandes empresas; y
- Las autoridades en la SAT dejen de pensar como una empresa lucrativa y lo haga como un órgano del Estado.

***Hablando de solidaridad es el momento en que conozcamos cuánto es el capital de todas las grandes empresas, incluyendo a sus familias para que tributen en función a su capacidad económica, de lo contrario seguiremos siendo uno de los países más desiguales del mundo, con un índice de pobreza superior al 50%.***

**“El futuro tiene muchos nombres. Para los débiles es lo inalcanzable. Para los temerosos, lo desconocido. Para los valientes es la oportunidad” Victor Hugo**

# EL ARTE DEL LIDERAZGO ESENCIAL

Por **Cris Bolívar**  
www.portaldelcoaching.com

Aunque hoy en día todavía perdura la creencia de que la capacidad para liderar depende de poseer o no determinadas cualidades innatas, o bien, que a la falta de ellas, basta con aprender y seguir algunos modelos teóricos para poder ejercer eficazmente el liderazgo. Cada vez más se reconoce que la clave de un buen liderazgo no se centra ni en tener unas habilidades supuestamente innatas, ni en copiar modelos que, lejos de ayudarnos a ejercer un buen liderazgo, muchas veces no hacen más que limitar y coartar nuestra verdadera forma de ser, encorsetándonos y haciéndonos sentir incómodos, falsos o inseguros.

Y es que para liderar, lo básico es transmitir a los demás confianza y sinceridad. Y éstas sólo emergen desde la autenticidad. "Las personas más resonantes son aquellas que sintonizan mejor con los demás y las que mantienen relaciones más transparentes, porque la resonancia minimiza el ruido del sistema... un

líder produce resonancia, es decir, el clima emocional positivo indispensable para movilizar lo mejor del

ser humano. El líder expresa sinceramente sus propios valores y sintoniza con la emociones de las personas que lo rodean" R. Boyatzis (2002).

Para ello, hay que viajar del rol (personaje) a la persona (esencia), dejar de centrarnos en el rol como algo fingido y superpuesto a uno mismo, para descubrir quiénes somos y cuál es nuestro potencial de

liderazgo esencial. Pero la autenticidad a menudo nos plantea un dilema: ¿cómo hago para ser auténtico, honesto y respetuoso cuando yo puedo llegar a percibir a mi compañero como un idiota? Si miento estoy vulnerando mi autenticidad y si soy honesto estoy vulnerando su confianza.

Lo que hace compatible la autenticidad y el respeto y genera confianza, lo que hace posible el

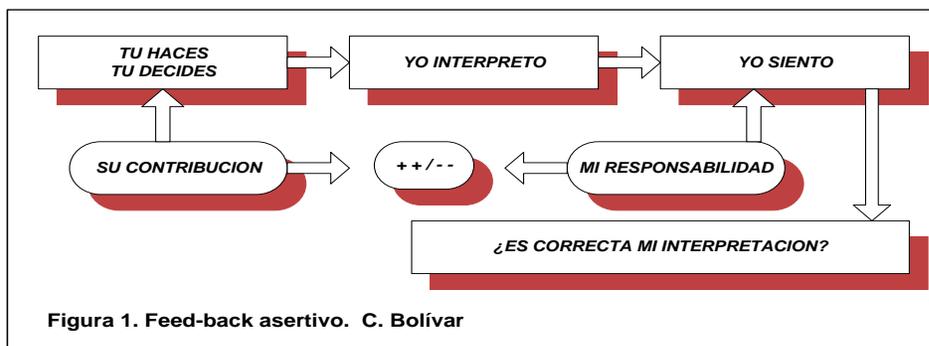


Figura 1. Feed-back asertivo. C. Bolívar

feed-back asertivo, es la conciencia de que cada uno percibe las cosas de forma distinta y por tanto, mi verdad NO ES la verdad.

Todos tenemos la capacidad para ser más, mucho más, desde la autenticidad. Porque podemos ser sinceros y, al mismo tiempo, generar emociones positivas, confiar en nosotros mismos y en los demás.

Se pueden identificar cuatro claves para el desarrollo del liderazgo esencia, así:

1. **Incrementar el conocimiento sobre uno mismo.** La primera y mayor dificultad con la que nos enfrentamos es la del autoconocimiento, solemos confundir nuestra "esencia" con nuestra "personalidad". A menudo vivimos desde ésta última, creando un personaje de nosotros mismos que nos limita y nos "esclaviza". Sin embargo, descubrir la persona que somos, nuestra esencialidad o autenticidad es un proceso a menudo doloroso que seamos evitar, eso origina en nosotros un conflicto básico entre quienes somos y cómo nos comportamos. Pero sólo dese un mayor autoconocimiento podremos conectar con nuestros propios recursos y habilidades.

**2. Aprender a desaprender para descubrir y ampliar los verdaderos límites.** Para crecer y desarrollar nuestro potencial, debemos incrementar nuestro grado de conciencia de forma que podamos revisar nuestras creencias limitadoras, cuestionamos aquello que asumimos como una verdad absoluta y que nos condiciona y niega posibilidades de desarrollo. Un modelo en el que nos podemos basar para revisar nuestras creencias, valores y alcanzar nuevos estados de conciencia, podría ser el de Graves-Beck-Cowan, quienes descubrieron la existencia de ocho niveles de desarrollo de la conciencia. Según estos autores, “estos estados no son rígidos sino que son como ‘olas’ en constante movimiento de subida y bajada, con situaciones constantes de sobre posición entre unas y otras a pesar de que exista una

Estado de Conciencia	Valores – Creencias	Características
<b>Arcaico-Instintivo</b> (Color Beige)	<b>Haz lo que debas para seguir con vida</b>	Es el nivel básico de supervivencia. Comida, bebida, sexo y seguridad son las prioridades y valores fundamentales. La individualidad apenas se conoce y se forman bandas con el objeto de subsistir.
<b>Mágico-Animista</b> (Color Púrpura)	<b>Contenta a los espíritus y mantén tu cabaña limpia y segura</b>	El pensamiento es animista, mágico y supersticioso. Se cree en los espíritus del bien y del mal. El grupo se estructura en tribus y linajes de sangre que estructura la organización política y el poder.
<b>El poder de los dioses</b> (Color Rojo)	<b>Sé tú mismo y lucha o muere</b>	Emerge el individuo por encima del grupo. Héroes, poderosos, egocéntricos e impulsivos. Los señores feudales protegen a sus leales a cambio de sumisión y obediencia. El mundo es una jungla llena de peligros y amenazas. Vive y domina o muere.
<b>Ley y orden</b> (Color Azul)	<b>La vida tiene sentido, dirección y propósito y unos resultados concretos y predecibles</b>	Existe un orden superior que da sentido a la vida y proporciona valores eternos y principios inmutables sobre el bien y el mal. Violar los códigos del bien y el mal tiene terribles consecuencias, asumirlos conlleva premio y respeto. Una única verdad y sólo una verdad sobre cada cosa, códigos rígidos de conducta, paternalismo, jerarquías sociales rígidas, los impulsos se controlan con sentimiento de culpa.
<b>Ciencia y eficiencia</b> (Color Naranja)	<b>Actúa en tu propio interés y juega para ganar</b>	El mundo es una máquina lógica, racional y bien engrasada. El yo escapa de las verdades absolutas compartidas por el grupo y busca la verdad y el sentido de forma independiente e individual. Se adentra en el pensamiento propio individualista, en busca de una verdad objetiva alcanzada por el método científico. Reglas racionales obtenidas de forma “científica” gobiernan la economía, la política y todo tipo de actividades humanas.
<b>El yo sensible</b> (Color Verde)	<b>Busca la paz interior y explora, junto con los demás, la compasión y el bienestar en la comunidad</b>	Los sentimientos y la atención a los demás deben prevalecer sobre la fría racionalidad. Énfasis en la comunicación, el diálogo y las relaciones, interés por la ecología. Tomar decisiones por consenso y reconciliación de posturas (por el contrario gran dificultad en tomar decisiones). Espiritualidad, armonía y enriquecimiento del potencial humano. Anti-jerarquías, igualitarios, multiculturales, pluralismo relativista.
<b>Integrador</b> (Color Amarillo)	<b>Vive completa y responsablemente hasta donde seas capaz de aprender y de desarrollar tu potencial</b>	La vida es un calidoscopio de jerarquías naturales (holarquías), sistemas y formas. El conocimiento y el ser competente se superponen al poder, el estatus y la opinión consensuada del grupo. La igualdad se complementa con escalas naturales de competencia y excelencia. El mundo actual está compuesto por grupos humanos en diferentes estados de evolución debido a diferentes realidades existenciales.
<b>Holística</b> (Color Turquesa)	<b>Vive la totalidad de la existencia a través de la mente y el espíritu</b>	El mundo es un único organismo dinámico con su propia mente colectiva. El yo es a la vez independiente y parte de un todo integrado y compasivo. Pensamiento holístico e intuitivo y acción cooperativa son norma. Todo está relacionado con todo a través de un complejo conjunto de sistemas y ecosistemas.

tendencia a centra la existencia en un estado principal”. “Es una espiral confusa, asimétrica, con múltiples mezclas más que tipos y situaciones limpias y puras. Es un mosaico de combinaciones y posibilidades”.

3. **Vivenciar nuevas formas de relación.** Desde un mayor grado de conciencia se abren infinitas posibilidades de comportamiento que ahora tendremos a nuestro alcance porque habremos eliminado los frenos y barreras que nos limitaban. De esta forma, podremos descubrir, vivir y explorar nuevas formas de relación, que, a modo de espiral ascendente, generan distintas y renovadas relaciones con uno mismo y con los demás.
4. **Aplicar la experiencia a la propia realidad profesional.** Buscando proactivamente oportunidades para consolidar la competencia de liderazgo esencial, algunas pautas para ello serían: a) Encontrar escenarios psicológicamente seguros dentro de los cuales experimentar y practicar; b) Ensayar mentalmente; c) Sincronizar las acciones de forma que se den dentro de la estructura de vida y trabajo; d) Practicar desde el punto del confort hacia el punto de la maestría; e) Usar tareas temporales para practicar nuevas conductas; y e) Tener encuentros regulares con mentores o coaches.

En resumen, sólo desde una auténtica conexión con nosotros mismos, es cuándo podremos desplegar, de forma armónica, coherente, honesta y fluida, todo nuestro potencial de liderazgo, para re-crearnos conscientemente y poder resonar en los demás movilizando la energía positiva propia y la de los que nos rodean.

---



---

## ENDOCALIDAD. LA REVOLUCIÓN SILENCIOSA

Este término fue promocionado por Ken O'Donnell, quien como muchos otros pioneros de la revolución del management mundial impulsan esta tendencia de hacer prevalecer los valores espirituales en el mundo de la empresa, experiencias de empresarios, CEOs, directores, departamentos, fábricas y empresas de Canadá y EEUU, comprueban y demuestran la efectividad de este movimiento de cambio profundo.

Por **Armando Alvarado R.**  
[www.logoforo.com](http://www.logoforo.com)

La **endocalidad** invita a que las empresas tomen conciencia de que cuando se desarrolla a las personas integralmente y se trabaja en los valores y en su expresión congruente, entonces los resultados producidos serán, como consecuencia natural, de calidad.

Todo fenómeno naturalmente está sujeto a dos factores que lo definen, los factores endógenos (intrínsecos o internos) y los factores exógenos (extrínsecos o externos), O'Donnell afirma como otros investigadores que la *calidad* se origina y nace en la dimensión espiritual del ser humano, se deduce, es decir se potencia de adentro hacia fuera, se activa y despierta y fluye como "fuerza interior luminosa que lleva a la persona a la autorrealización, descubriendo y dando un sentido a su existencia". En la vida

empresarial es el emprendimiento de una intensa búsqueda de espiritualidad, complemento y motor de la productividad.



La calidad humana es el pilar de todas las calidades y se inicia en las organizaciones cuando se incorpora en la filosofía y cultura corporativa como visión y misión compartidas, como **intrategia** de éxito, promoviendo la calidad de vida (felicidad-salud-bienestar), el desarrollo integral de las personas que implica crecimiento personal y profesional a través de procesos de Educación-capacitación-entrenamiento-reentrenamiento continuos, planes de incentivos, programas para el bienestar, celebraciones tradicionales y festivas, rituales y ceremonias corporativas, estrategias de comunicación abiertas y permanentes, etc.

Según O'Donnell, la *endocalidad* se nutre de las filosofías y aportes científicos de Oriente y occidente, que le han permitido aprender las claves para llevar una vida familiar, profesional y social más tranquila y satisfactoria, la meditación activa, verse desde adentro, desde el interior haciendo ejercicios de introspección, comprendiendo los derechos y responsabilidades, sabiendo quienes y como somos, cómo vivimos y nos desarrollamos.

El camino hacia una mayor Calidad interior como la construcción de un edificio pasa por cuatro etapas: 1) Fundamentos conceptuales; 2) Evaluación de la situación actual; 3) Proyecto de cambio personal; y 4) Construcción de una vida mejor.

La *endocalidad* es la calidad de dentro hacia fuera, considera que todo individuo es

un organización en sí mismo y que para lograr una organización excelente, dinámica, capaz de perseguir resultados positivos el componente humano debe hallarse integrado en sí mismo.

Los valores como la sensatez, la visión de futuro, la sensibilidad, la cooperación, efectividad, el respeto mutuo y la autoadministración deben forjarse desde el interior del individuo hacia fuera. La armonía interior y su consecuencia exterior es un objetivo de vida, un proceso de autorrealización gradual, paulatino, que nos permite sincronizar nuestros valores con lo que pensamos, sentimos, decimos y hacemos, en una sinfonía de la mejora continua personal. En donde como diría Thoreau:

"Cada ser es su obra maestra".

**Cuadro 1. Endocalidad. Dimensión emocional y espiritual del ser humano en el ámbito de la empresa. K. O'Donnell**

VERBOS	CARACTERÍSTICAS	SI EL VERBO QUE PREDOMINA EN TU VIDA ES ...
TENER	Posesiones, estatus, bienes, contactos.	Vivirás en estado de <b>temor e inseguridad</b> debido al deseo de proteger tus adquisiciones.
HACER	Actividades (familia, trabajo, ocio, estudio, sustento, obligaciones sociales).	Tu existencia será un torbellino de <b>actividad difícil de detener</b> ; entrarás en una imparable cadena de acciones y reacciones que te dejará sin fuerzas para salir de ella.
ESTAR	Papeles o roles, creencias, hábitos, ideas, deseos.	Tu vida será un <b>conflicto entre los diversos roles</b> que has asumido y entre las emociones y los deseos asociados a dichos roles.
SER	Valores intrínsecos, estado de conciencia ("yo soy...").	<b>Tan sólo si es el verbo "ser" el que rige tu vida</b> podrás tener acceso al potencial y cualidades que te ayudan a estar, hacer y tener lo que de verdad deseas. Por algo eres un "ser" humano.

## CUMPLEAÑEROS DEL MES

Este mes, se encuentran celebrando su natalicio nuestros compañeros: MIRNA L. CARRANZA, EUNICE RECINOS DE VASQUEZ, KAREN S. OSORIO, JENNIFER ANDRINO, LEYBI PINEDA, JUAN MANUEL CHARCHALAC, HERBERT MARTÍNEZ, RORY VIDES, RAUL JAUREGUI, MARIO R. SUCHINI y ADAN LINARES, para todos ellos un fuerte abrazo y nuestros deseos porque cumplan muchos más, y sean de bendición para sus familias y amigos.



# EL CEREBRO COMETE TRAVESURAS

Las visiones parecen entrometerse desde las profundidades del cerebro en los peores momentos: durante una entrevista de trabajo, una junta con el jefe, una nerviosa primera cita o una cena de negocios. ¿Qué pasaría si me burlara del tartamudeo del anfitrión? ¿Si gritara un insulto racial?

Por **Benedict Carey**  
The New York Times, 19.07.09

¿En cuántos casos, la respuesta sería afirmativa?. La gran mayoría de las personas rara vez actúa con base en tales impulsos, y su susceptibilidad a fantasías groseras refleja, de hecho, el funcionamiento de un cerebro normalmente sensible y sociable.

“Hay todo tipo de peligros en la vida social, a dondequiera que volteemos la vista; vienen a la mente no sólo errores, sino los peores errores posibles y vienen con facilidad”, (Daniel Wegner), “En algunas circunstancias, el hecho de que lo peor viene a la mente, podría aumentar la posibilidad de que suceda”.

La exploración de los impulsos perversos tiene una rica historia, presente en los cuentos de Allan Poe y el Marqués de Sade hasta los deseos reprimidos de Freud y la observación de Darwin de que muchas acciones se ejecutan “en oposición directa a nuestra voluntad consciente”.

Con total claridad, funcionar socialmente significa dominar los impulsos. El cerebro adulto gasta tanta energía en la inhibición como en la acción, sugieren algunos estudios, y



la salud mental depende de estrategias permanentes para ignorar o suprimir pensamientos profundamente inquietantes, como la muerte inevitable de uno.

Estas estrategias son programas psicológicos generales, subconscientes o semiconscientes que normalmente funcionan en “piloto automático”. Los impulsos perversos parecen surgir cuando las personas se concentran intensamente en evitar errores o tabúes específicos. La teoría es sencilla: para evitar decir que un colega es un hipócrita hecho y derecho, el cerebro primero debe imaginar exactamente eso; la presencia de ese catastrófico insulto, a su vez, aumenta las probabilidades de que el cerebro dé rienda suelta.

La evidencia empírica de esta influencia se ha acumulado en años recientes. En el laboratorio, los psicólogos piden a las personas que traten de eliminar un pensamiento de sus mentes (un oso blanco, por ejemplo) y encuentran que el pensamiento vuelve, alrededor de una vez cada minuto.

Los mismos “errores irónicos”, son igualmente fáciles de evocar en el mundo real. El riesgo de que las personas cometan un error depende en parte de la intensidad de estrés que experimentan. Concentrarse intensamente en no fijar la vista en un lunar prominente en el rostro de un nuevo conocido, mientras al mismo tiempo se envían mensajes de texto y se trata de seguir una conversación, eleva el riesgo de decir: “Había una hermosa lunar... digo, luna. ¡Luna!”.

---

## ID Y ENSEÑAD A TODOS

*Nuestra misión es informar a la comunidad universitaria y personas interesadas sobre temas que permitan interpretar las condiciones, teorías y avances en áreas de estudio de las ciencias económicas y sociales.*

*Esperamos comentarios en: [clcerna@gmail.com](mailto:clcerna@gmail.com) \* [clcerna@cunori.edu.gt](mailto:clcerna@cunori.edu.gt)*

*Visita: [www.cunori.edu.gt](http://www.cunori.edu.gt)*

*Editor general: Carlos Leonel Cerna Ramírez, ADE, MSc*