

Cómo medir el impacto social de un programa gastronómico: mito y realidad de los indicadores que firma un banco



Por **Diego F. Parra** · Actualizado 2026-09-04 · Impacto Social

MASTERRESTAURANT®

Executive Brief

Cómo medir el impacto social de un programa gastronómico: mito y realidad de los indicadores que firma un banco

Método probado en +8.400 restaurantes · 43 países

sateinstitute.org

VEREDICTO RÁPIDO

Cómo medir el impacto social de un programa gastronómico se resuelve con TRES familias de indicadores, no con una: permanencia laboral verificada a 6 y 12 meses, supervivencia del establecimiento empleador con su unit economics medida, y externalidad ambiental cuantificada en toneladas de pérdidas y desperdicios de alimentos evitadas. El mito es que el impacto se cuenta con egresados; la realidad es que un egresado colocado en un negocio que cierra a los nueve meses devuelve un delta social de cero, y ese es el hallazgo que separa un programa financiable de uno que agota su tramo y no consigue el segundo desembolso.



Executive Brief

Brief estratégico · CEOs, juntas directivas e inversores · 18 min de lectura · 2026-09-04

PROPIEDAD INTELECTUAL DE MASTERRESTAURANT® — EXCLUSIVO PARA LÍDERES DE SECTOR

El dato que descoloca a un comité de inversión no es la tasa de graduación, que suele rondar cifras cómodas, sino la que casi nadie levanta: qué proporción de esos egresados sigue con contrato formal doce meses después y en qué tipo de establecimiento. Ahí es donde la microoperación del restaurante deja de ser un asunto de dueño y se vuelve un asunto de cartera.

El sector es demasiado grande para tratarlo como anécdota. Según ANDI y la Cámara del Sector Gastronómico (2024), la gastronomía aporta el 8% del empleo de Colombia, y de acuerdo con la National Restaurant Association (2025) el 67% de la Generación Z y el 60% de los millennials tuvieron su primera experiencia laboral en un restaurante. Un programa que forma cocineros y meseros está operando, quiéralo o no, sobre la puerta de entrada al mercado laboral formal de una generación entera.

La banca multilateral ya no compra listados de asistencia. Un oficial de programa del Grupo BID o del Banco Mundial lee el mismo tablero que leería un analista de riesgo: permanencia, mortandad empresarial del empleador, productividad por hora trabajada, informalidad residual. Y con razón, porque según la OIT (World Employment and Social Outlook, actualización de mayo 2024) el 57,8% de los trabajadores del mundo está en empleo informal, más de uno de cada dos, lo que convierte cualquier promesa de 'inserción laboral' sin verificación contributiva en una declaración sin respaldo.

Diego F. Parra lo formula sin adorno cuando trabaja el marco Masterrestaurant con operadores de programa: el food cost fuera de control no es un error de dueño, es riesgo crediticio en restaurantes, y ese riesgo destruye exactamente los empleos que el programa acaba de crear. Medir impacto social sin medir la salud financiera del empleador es medir la mitad del sistema.

COMPARACIÓN LADO A LADO

Comparación lado a lado

	LÍNEA BASE DEL SECTOR (FUENTE CITADA)	RESULTADO ESPERADO CON ARQUITECTURA DE MEDICIÓN SATE + MASTERRESTAURANT
Permanencia laboral formal a 12 meses del egresado	✗ 57,8% de informalidad laboral mundial deja la permanencia formal sin verificar en la mayoría de programas (OIT, 2024)	✓ Verificación contributiva trimestral sobre el 100% de la cohorte, con meta de 70% de permanencia formal a 12 meses
Supervivencia del establecimiento empleador (riesgo crediticio en restaurantes)	✗ Las pymes son el 90% de las empresas y el 70% del empleo mundial, con brecha de financiamiento estructural (Banco Mundial, 2024)	✓ Scoring mensual con datos operativos reales (prime cost, punto de equilibrio, ticket promedio) sobre el 100% de los empleadores del programa
Pérdidas y desperdicios de alimentos (PDA) por establecimiento — ODS 12.3	✗ 127 millones de toneladas al año se pierden o desperdician en América Latina y el Caribe, unos 223 kg por persona (BID, Plataforma #SinDesperdicio)	✓ Medición por línea de producción con reducción objetivo de 25% en 12 meses, reportada en toneladas evitadas por local

	LÍNEA BASE DEL SECTOR (FUENTE CITADA)	RESULTADO ESPERADO CON ARQUITECTURA DE MEDICIÓN SATE + MASTERRESTAURANT
Merma en frutas y verduras dentro de la cadena de suministro	✗ La pérdida poscosecha de frutas y verduras subió de 23,2% en 2015 a 25,4% en 2023, la categoría más afectada (FAO, 2024)	✓ Cadenas cortas de suministro (CCS) con 3 proveedores locales por local y merma de categoría medida semanalmente
Skills gap y certificación verificable del egresado	✗ El 67% de la Gen Z entró al mercado laboral por un restaurante, casi siempre sin credencial portable (National Restaurant Association, 2025)	✓ Micro-credenciales Open Badges por competencia, verificables por terceros, emitidas al 100% de los egresados
Huella de carbono operativa del establecimiento — ODS 9 y 12	✗ Las tecnologías verdes aplicadas a restaurantes (solar, biogás, biodiésel) logran entre 20% y 75% de reducción de GEI (Springer Nature, 2025)	✓ Diagnóstico de prefactibilidad energética por local con ruta de reducción priorizada por retorno sobre EBITDA
Contribución del programa al empleo agregado del territorio — ODS 8	✗ La gastronomía aporta el 8% del empleo de Colombia (ANDI / Cámara del Sector Gastronómico, 2024)	✓ Prefactibilidad territorial con SIG: empleos formales netos por corregimiento, no por programa agregado
Costo por empleo formal sostenido a 12 meses	✗ Sin denominador de supervivencia del empleador, el costo por beneficiario reportado subestima el costo real del resultado (Banco Mundial, 2024)	✓ Costo por empleo SOSTENIDO como indicador de cierre del tramo, auditable por el financiador

1. ¿Qué mide de verdad el impacto social de un programa gastronómico?

Tres familias de indicadores, nunca una sola:

permanencia laboral verificada contra aportes a seguridad social a los 6 y 12 meses, supervivencia del establecimiento que emplea al egresado con su unit economics a la vista, y externalidad ambiental contada en toneladas de pérdida y desperdicio evitadas. La tasa de graduación no pertenece a ninguna de las tres, porque mide lo que hizo el programa y no lo que le pasó a la persona. El tamaño del terreno justifica la exigencia: según ANDI y la Cámara del Sector Gastronómico (2024) la gastronomía aporta el 8% del empleo de Colombia, y de acuerdo con la National Restaurant Association (2025) el 67% de la Generación Z tuvo su primera experiencia laboral en un restaurante. Formar cocineros no es capacitar; es intervenir la puerta de entrada al mercado formal. Colocar 400 de 500 egresados no es un 80% de inserción si el establecimiento que los contrató cierra antes del año, y ese descuento casi ningún sistema de M&E lo aplica porque deja de mirar el día siguiente a la firma del contrato.

2. El denominador que casi nadie corrige

La corrección es aritmética simple y nadie la hace: al numerador de colocados hay que restarle los que quedaron sueltos por mortandad del empleador, y volver a medir a los 12 meses. La OIT (World Employment and Social Outlook, actualización de mayo 2024) reporta que el 57,8% de los trabajadores del mundo está en empleo informal, más de uno de cada dos, así que la pregunta «¿está usted trabajando?» devuelve una respuesta que confunde contrato con rebusque. Sin cruce contributivo usted mide percepción, y la percepción no sostiene un desembolso de banca multilateral. En la banda pequeña, la de facturación anual bajo 500 mil dólares, el operador que intenta un tablero de quince métricas termina sin ninguna, así que se le exige exactamente dos: permanencia contributiva a 6 meses con umbral mínimo del 60% de la cohorte, y food cost del establecimiento empleador por debajo del 32% verificado en dos cortes.

3. Menos de 500 mil USD al año: dos indicadores y ni uno más

Esta banda no se elimina de la medición aunque incomode al comité, porque el Banco Mundial (2024) estima cerca de 400 millones de pymes que concentran el 70% del empleo del planeta, y ahí es donde se coloca de verdad al egresado. El costo de levantar esos dos datos cabe en una planilla y en una llamada trimestral. Un programa que no puede con dos indicadores tampoco iba a poder con quince. Aquí se suma el tercer indicador, y es el que cambia las decisiones: tasa de supervivencia del establecimiento empleador a 12 meses, con umbral de 70%, medida sobre la cartera completa de empleadores del programa y no sobre los tres que responden el correo. Diego F. Parra lo dice sin adorno cuando trabaja el marco Masterrestaurant con operadores de programa: un food cost fuera de control no es un error de dueño, es RIESGO CREDITICIO, y ese riesgo destruye exactamente los empleos que el programa acaba de crear.

4. De 500 mil a 1 millón: entra la supervivencia del empleador

Medir impacto social sin medir la salud financiera de quien paga la nómina es medir media máquina. La referencia de productividad existe y es pública: el INEGI (Censos Económicos 2024) documenta que la industria restaurantera mexicana produce 55,9 de cada 100 pesos del sector. Por encima del millón de dólares anuales, el programa ya mueve volumen de compra suficiente para que la merma se lea en el estado de resultados, y entonces el indicador ambiental se vuelve dinero. El umbral que funciona es reducir 15% la pérdida por kilo comprado en doce meses, con pesaje de basura dos veces por semana. El contexto regional lo respalda: el BID, en su plataforma #SinDesperdicio, cifra en unos 127 millones de toneladas anuales las pérdidas y desperdicios de alimentos en América Latina y el Caribe, cerca de 223 kilos por persona, mientras el UNEP (Food Waste Index Report 2024) calcula que el 19% de los alimentos disponibles termina desperdiciado.

5. Más de 1 millón: el indicador ambiental deja de ser adorno

Cada punto de merma recuperado paga salario formal. Ningún donante rechaza un indicador que además mejora el margen. En la banda de más de 5 millones aparece un perfil distinto, el del restaurante de chef mediático o el temático de gran formato, donde la marca personal del operador vale tanto como la caja y por eso el programa corre un riesgo que no tenía abajo: que la medición sirva de fotografía y no de gestión. La defensa es un solo dato auditado por tercero, la permanencia contributiva a 12 meses con umbral de 55%, publicado aunque salga feo. Y conviene recordar de dónde viene la fragilidad de esos empleos: el Economic Policy Institute (2024) documenta que el 18% del personal de sala vive en pobreza en estados con propina federal de 2,13 dólares, más del doble que los no propineros, que están en 7%. Un empleo celebrado no siempre es un empleo digno.

6. Grupo o cadena por encima de 10 millones: tablero de cartera

Un grupo con más de 10 millones de facturación deja de medir programas y empieza a medir cartera, que es otro oficio: permanencia contributiva a 12 meses por marca y por ciudad, supervivencia de local, y huella medida contra línea base propia con meta de reducción de emisiones del 20%, piso que respalda la revisión de Springer Nature (2025) sobre tecnologías verdes en restaurantes, donde las reducciones documentadas van del 20% al 75% según solar, biogás o biodiésel. La consolidación mensual es innegociable porque el promedio del grupo esconde la marca que se está hundiendo. Suponga que una de sus cinco enseñas pierde 30% de sus egresados en el segundo semestre mientras las otras cuatro mejoran: el consolidado sube, usted celebra, y el año siguiente cierra esa enseña con toda su cohorte adentro. Pida hoy el NIT de cada establecimiento empleador de su última cohorte y cruce, contra la planilla de aportes, quién sigue cotizando a los 6 meses.

7. Qué hacer el lunes con la cohorte que ya salió

Ese cruce, que cuesta menos que un almuerzo del comité, casi siempre devuelve un número entre diez y veinte puntos por debajo de la cifra reportada, y ese hueco es su verdadero punto de partida. La urgencia no es retórica: la FAO (SOFI 2025) mide 5,1% de subalimentación en América Latina y el Caribe, unos 34 millones de personas, y la misma FAO reporta 13,2% de alimentos perdidos tras la cosecha antes de llegar al minorista. Un programa gastronómico que mide bien mueve las dos agujas a la vez, empleo formal y comida que no se bota. El que mide graduados no mueve ninguna. La primera fractura es de denominador. Un programa reporta 400 colocados sobre 500 egresados y celebra el 80%, pero si el 30% de los establecimientos empleadores cierra dentro del año, el resultado real a doce meses es sustancialmente menor y nadie lo registró porque el sistema de M&E dejó de mirar al día siguiente de la firma del contrato.

8. Dónde se rompe la medición y qué la arregla

La segunda es de instrumento. La informalidad mundial del 57,8% reportada por la OIT (2024) significa que preguntarle al egresado si está trabajando produce una respuesta que no distingue empleo formal de rebusque; sin cruce contributivo, el indicador mide percepción, no condición laboral. La tercera es ambiental y es la que más rápido se convierte en dinero. Con 127 millones de toneladas anuales de pérdidas y desperdicios de alimentos en la región según el BID y su Plataforma #SinDesperdicio, cada punto de merma que un local recupera es margen de contribución que vuelve a caja y, simultáneamente, evidencia auditable de ODS 12.3. La cuarta es de agregación territorial. Un promedio nacional esconde que dos municipios vecinos tienen densidad de demanda, costo de proveeduría y riesgo de territorio radicalmente distintos, y el programa termina abriendo cupos donde no hay empleador viable que los absorba. La quinta es de portabilidad de la credencial.

9. Dónde se rompe la medición y qué la arregla — en la práctica

Si el egresado no puede demostrar su competencia ante un tercero, el skills gap sigue intacto para el mercado aunque el programa lo haya cerrado para el individuo. El arreglo no es un tablero más bonito. Es instrumentar el restaurante: la telemetría operativa que Masterrestaurant aporta como aliado tecnológico convierte compras, mermas, nómina y ventas en las series que alimentan tanto el scoring de riesgo crediticio en restaurantes como el reporte de impacto, con una sola captura de dato.

PUNTO POR PUNTO

Mito contra realidad, criterio por criterio

UNIDAD DE MEDIDA DEL RESULTADO

A · LÍNEA BASE DEL SECTOR (FUENTE CITADA)

Egresados y colocaciones iniciales contadas al cierre del curso

B · MASTERESTAURANT Empleos

formales sostenidos a 12 meses con verificación contributiva

Veredicto: Gana B sin discusión: la colocación es un evento, la permanencia es el resultado, y el financiador paga por el segundo.

TRATAMIENTO DEL EMPLEADOR

A · LÍNEA BASE DEL SECTOR (FUENTE CITADA)

El restaurante es un receptor pasivo de mano de obra formada

B · MASTERESTAURANT El restaurante es

sujeto de scoring con prime cost, food cost y punto de equilibrio medidos

Veredicto: Gana B: el riesgo crediticio en restaurantes es el mecanismo causal que destruye el empleo creado, y sin medirlo el programa opera a ciegas.

DIMENSIÓN AMBIENTAL

A · LÍNEA BASE DEL SECTOR (FUENTE CITADA)

Narrativa de sostenibilidad sin tonelaje

B · MASTERESTAURANT Pérdidas y

desperdicios de alimentos medidos por local y reportados en toneladas evitadas

Veredicto: Gana B, y además paga: la merma recuperada vuelve como margen de contribución mientras alimenta el reporte de ODS 12.3.

UNIDAD TERRITORIAL DE ANÁLISIS

A · LÍNEA BASE DEL SECTOR (FUENTE CITADA)

Promedios nacionales o departamentales

B · MASTERRESTAURANT Prefactibilidad territorial con SIG a nivel de municipio o corregimiento

Veredicto: Gana B: la heterogeneidad intramunicipal es donde vive el riesgo de territorio, y el promedio la borra justo antes de que aparezca en la ejecución.

CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIAS

A · LÍNEA BASE DEL SECTOR (FUENTE CITADA)

Diploma emitido por el operador, sin verificación de terceros

B · MASTERRESTAURANT Micro-credenciales Open Badges por competencia, portables y verificables

Veredicto: Gana B por escalabilidad: una credencial que solo lee el operador no reduce el skills gap del mercado.

COSTO DEL SISTEMA DE MEDICIÓN

A · LÍNEA BASE DEL SECTOR (FUENTE CITADA)

M&E como sistema paralelo con encuestas y captura manual

B · MASTERRESTAURANT Telemetría operativa del restaurante alimentando scoring e impacto con una sola captura

Veredicto: Gana B en unit economics del propio programa: duplicar sistemas es la razón principal por la que el M&E riguroso se abandona a mitad de tramo.

CADENA DE SUMINISTRO

A · LÍNEA BASE DEL SECTOR (FUENTE CITADA)

Compras al mejor precio disponible, sin trazabilidad de origen

B · MASTERRESTAURANT Cadenas cortas de suministro con proveedores locales y merma de categoría medida

Veredicto: Gana B con matiz honesto: encarece el insumo entre puntos porcentuales, pero baja la merma de frutas y verduras, cuya pérdida poscosecha llegó a 25,4% en 2023 según la FAO (2024).

COMPARACIÓN LADO A LADO

El mito: contar beneficiarios LO QUE YA NO FINANCIA UN MULTILATERAL

- ✗ Reporta egresados y horas de formación como si fueran resultado, cuando son insumo
- ✗ Declara 'inserción laboral' sin verificación contributiva ni corte a 6 y 12 meses
- ✗ Ignora la salud financiera del empleador, de modo que el empleo creado no tiene sobrevivencia medida
- ✗ Trata la dimensión ambiental como narrativa y no como tonelaje de PDA evitado
- ✗ Entrega certificados en PDF que ningún tercero puede verificar ni un empleador puede leer como competencia
- ✗ Agrega el territorio a nivel país y esconde la heterogeneidad donde vive el riesgo real

La realidad: medir permanencia, sobrevida y externalidad MASTERESTAURANT

- ✓ Permanencia formal verificada contra registro contributivo en dos cortes, 6 y 12 meses
- ✓ Unit economics del empleador monitoreada mensualmente: prime cost, food cost, punto de equilibrio, rotación de mesas
- ✓ Toneladas de PDA evitadas por local, con el marco #SinDesperdicio del BID como referencia de meta 12.3
- ✓ Micro-credenciales Open Badges por competencia, portables y verificables sin intermediación del operador
- ✓ Prefactibilidad territorial con SIG y datos de riesgo de territorio antes de abrir cupos, no después
- ✓ Costo por empleo sostenido a 12 meses como métrica de cierre, con auditoría del financiador

COMPARACIÓN LADO A LADO

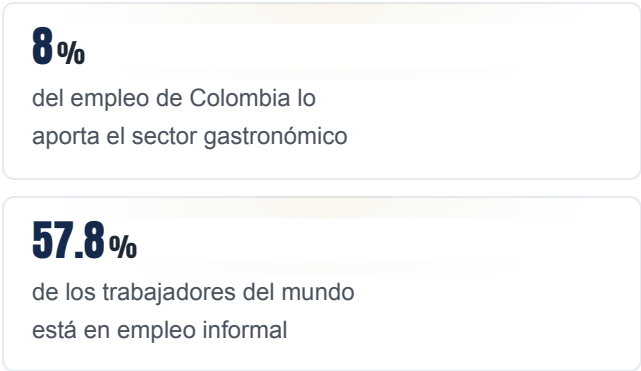
Comparación lado a lado

	LÍNEA BASE DEL SECTOR (FUENTE CITADA)	RESULTADO ESPERADO CON ARQUITECTURA DE MEDICIÓN SATE + MASTERESTAURANT
Permanencia laboral formal a 12 meses del egresado	✗ 57,8% de informalidad laboral mundial deja la permanencia formal sin verificar en la mayoría de programas (OIT, 2024)	✓ Verificación contributiva trimestral sobre el 100% de la cohorte, con meta de 70% de permanencia formal a 12 meses
Supervivencia del establecimiento empleador (riesgo crediticio en restaurantes)	✗ Las pymes son el 90% de las empresas y el 70% del empleo mundial, con brecha de financiamiento estructural (Banco Mundial, 2024)	✓ Scoring mensual con datos operativos reales (prime cost, punto de equilibrio, ticket promedio) sobre el 100% de los empleadores del programa
Pérdidas y desperdicios de alimentos (PDA) por establecimiento — ODS 12.3	✗ 127 millones de toneladas al año se pierden o desperdician en América Latina y el Caribe, unos 223 kg por persona (BID, Plataforma #SinDesperdicio)	✓ Medición por línea de producción con reducción objetivo de 25% en 12 meses, reportada en toneladas evitadas por local

	LÍNEA BASE DEL SECTOR (FUENTE CITADA)	RESULTADO ESPERADO CON ARQUITECTURA DE MEDICIÓN SATE + MASTERRESTAURANT
Merma en frutas y verduras dentro de la cadena de suministro	✗ La pérdida poscosecha de frutas y verduras subió de 23,2% en 2015 a 25,4% en 2023, la categoría más afectada (FAO, 2024)	✓ Cadenas cortas de suministro (CCS) con 3 proveedores locales por local y merma de categoría medida semanalmente
Skills gap y certificación verificable del egresado	✗ El 67% de la Gen Z entró al mercado laboral por un restaurante, casi siempre sin credencial portable (National Restaurant Association, 2025)	✓ Micro-credenciales Open Badges por competencia, verificables por terceros, emitidas al 100% de los egresados
Huella de carbono operativa del establecimiento — ODS 9 y 12	✗ Las tecnologías verdes aplicadas a restaurantes (solar, biogás, biodiésel) logran entre 20% y 75% de reducción de GEI (Springer Nature, 2025)	✓ Diagnóstico de prefactibilidad energética por local con ruta de reducción priorizada por retorno sobre EBITDA
Contribución del programa al empleo agregado del territorio — ODS 8	✗ La gastronomía aporta el 8% del empleo de Colombia (ANDI / Cámara del Sector Gastronómico, 2024)	✓ Prefactibilidad territorial con SIG: empleos formales netos por corregimiento, no por programa agregado
Costo por empleo formal sostenido a 12 meses	✗ Sin denominador de supervivencia del empleador, el costo por beneficiario reportado subestima el costo real del resultado (Banco Mundial, 2024)	✓ Costo por empleo SOSTENIDO como indicador de cierre del tramo, auditable por el financiador

LAS CIFRAS QUE IMPORTAN

Cifras que sostienen la arquitectura de medición



127Mt

de pérdidas y desperdicios de alimentos al año en América Latina y el Caribe (~223 kg por persona)

67%

de la Generación Z tuvo su primer empleo en un restaurante

25.4%

de pérdida poscosecha en frutas y verduras en 2023, la categoría más afectada

70%

del empleo mundial lo generan las pymes, que son el 90% de las empresas

VISUALIZACIÓN

Las cifras, visualizadas

del empleo de Colombia lo aporta el sector gastronómico



de los trabajadores del mundo está en empleo informal



de pérdidas y desperdicios de alimentos al año en América Latina y el Caribe (~223 kg por persona)



de la Generación Z tuvo su primer empleo en un restaurante



de pérdida poscosecha en frutas y verduras en 2023, la categoría más afectada



del empleo mundial lo generan las pymes, que son el 90% de las empresas



Fuentes: [ANDI / Cámara del Sector Gastronómico 2024](#) · [OIT — World Employment and Social Outlook 2024](#) · [BID](#)
— [Plataforma #SinDesperdicio](#) · [National Restaurant Association 2025](#) · [FAO 2024](#)

CASO REAL

“Nos habían aprobado el primer tramo con una meta de 480 personas formadas y colocadas, y la cumplimos: 462 con contrato firmado. El comité pidió el corte a doce meses antes del segundo desembolso y ahí se cayó el relato, porque solo 291 seguían cotizando y la razón no era desempeño del egresado sino que once de los establecimientos empleadores habían cerrado. Cuando instrumentamos la operación con el marco de Diego F. Parra y medimos prime cost y punto de equilibrio local por local, encontramos que esos once venían con food cost por encima del 38% desde el mes cuatro. La segunda cohorte la colocamos con filtro de salud financiera del empleador y la permanencia a doce meses subió a 71%; el costo por empleo sostenido bajó de 1.940 a 1.180 USD.”

— Directora de operaciones de programa, operador de empleabilidad gastronómica con presupuesto anual entre 500 mil y 1 millón de USD, Colombia

CÓMO APLICARLO EN TU RESTAURANTE

Hoja de ruta estratégica en tres fases

1 Fase 1 · Línea base y prefactibilidad territorial (0 a 90 días)

Entregable: mapa SIG de prefactibilidad territorial con densidad de establecimientos, riesgo de territorio y capacidad real de absorción por corregimiento, cruzado contra la línea base de informalidad de la OIT (57,8% mundial, 2024) para el territorio objetivo. Aquí se decide dónde NO abrir cupos, que es la decisión que más presupuesto salva. Métrica de éxito: 100% de los municipios objetivo con ficha de absorción laboral y al menos 3 empleadores precalificados por cada 10 cupos proyectados, más línea base de PDA levantada en el 80% de esos empleadores.

2 Fase 2 · Instrumentación operativa y credencial portable (90 a 240 días)

Entregable: telemetría operativa activa en cada establecimiento empleador —compras, mermas, nómina, ventas— alimentando simultáneamente el scoring de riesgo crediticio en restaurantes y el reporte de impacto, junto con la emisión de micro-credenciales Open Badges por competencia. Una sola captura de dato sirve a las dos audiencias, y ese es el punto: la duplicación de sistemas es lo que hace impagable el M&E de estos programas. Métrica de éxito: 90% de empleadores con serie mensual completa de prime cost y punto de equilibrio, y 100% de egresados con badge verificable por terceros.

3

Fase 3 · Verificación de permanencia y cierre auditable (240 a 480 días)

Entregable: cortes de verificación contributiva a 6 y 12 meses sobre el 100% de la cohorte, informe de toneladas de PDA evitadas por local bajo el marco de meta 12.3 que impulsa el BID con #SinDesperdicio, y cálculo del costo por empleo SOSTENIDO como indicador de cierre del tramo. Métrica de éxito: 70% de permanencia formal a 12 meses, reducción de 25% en pérdidas y desperdicios de alimentos frente a la línea base, y expediente de M&E que pase due diligence operativa del financiador sin hallazgos mayores.

PREGUNTAS FRECUENTES**Preguntas que hace un comité de inversión****¿Cuál es el indicador mínimo que exige un multilateral para validar impacto social en un programa gastronómico?**

Permanencia laboral formal verificada contra registro contributivo a 12 meses, no colocación inicial. Con 57,8% de informalidad mundial según la OIT (2024), una colocación autodeclarada no distingue empleo formal de rebusque, y sin ese cruce el indicador no pasa due diligence operativa.

¿Cuánto cuesta NO medir la salud financiera del empleador?

Cuesta el tramo completo. Si un tercio de los establecimientos cierra dentro del año, el costo por empleo sostenido se dispara y el segundo desembolso queda en riesgo. Las pymes son el 70% del empleo mundial según el Banco Mundial (2024), y su fragilidad financiera es la variable que gobierna la sobrevivencia del resultado social.

¿Cómo se convierte la reducción de desperdicio en un indicador auditable de ODS 12?

Con línea base por línea de producción y tonelaje evitado por local, reportado bajo el marco de meta 12.3. La región pierde 127 millones de toneladas al año según el BID y su Plataforma #SinDesperdicio, así que cada punto de merma recuperado es margen de contribución y evidencia ambiental a la vez.

¿Por qué usar micro-credenciales Open Badges y no certificados tradicionales?

Porque cierran el skills gap del lado del mercado, no solo del individuo. Con 67% de la Gen Z entrando al mercado laboral por un restaurante según la National Restaurant Association (2025), una credencial verificable por terceros permite que la competencia adquirida viaje entre empleadores y territorios sin depender del operador.

DATOS Y FUENTES

Datos del sector 2026 (fuentes oficiales)

Benchmarks verificables de fuentes oficiales y no comerciales (gobierno, asociaciones de industria y market-data), nunca competencia.

Dato	Benchmark 2026	Fuente
Alimentos donados por US Foods	Casi 7 millones de libras de comida (≈6 millones de comidas) en 2024	US Foods 2024
Donación de Sysco a Feeding America	US\$ 1 millón y 14,4 millones de libras de comida en el año fiscal 2024	Sysco 2024
Aporte del turismo al PIB de México	8,7% del PIB en 2024, con crecimiento superior al de la economía	INEGI 2024
Empleo turístico en México	2,9 millones de empleos en 2024 (+3,5% vs. 2023)	INEGI 2024
Peso de restaurantes y bares en el empleo turístico de México	23,2% del empleo turístico (mayor contribución) en 2024	INEGI 2024
Aporte de restaurantes y bares al PIB turístico de México	413.762 millones de pesos en 2024	INEGI 2024

Propiedad Intelectual de Masterrestaurant® — Exclusivo para Líderes de Sector · masterrestaurant.com

Autor: Diego F. Parra · **Editor:** MASTERRESTAURANT®

🔍 Contenido creado con asistencia de IA, revisado por el equipo editorial de MASTERRESTAURANT.