


Índice Masterrestaurant de Inserción Laboral Gastronómica 2026: 61,4% colocados, 47,8% permanecen a 12 meses

Por  **Diego F. Parra** · Actualizado 2026-07-08 · Impacto Social

VEREDICTO RÁPIDO

De cada 100 jóvenes entrenados en un programa gastronómico, 61,4 consiguen empleo formal en los 90 días siguientes al egreso, pero solo 47,8 siguen en ese empleo a los 12 meses. La caída de 13,6 puntos entre colocación y permanencia no la explica el joven: la explica la operación que lo recibe. En los restaurantes con manejo de mermas bajo control (food cost estable, $\leq 32\%$ por plato, y una cocina que no vive apagando incendios) la permanencia sube a 58,1%; donde la merma está fuera de control, cae a 34,7%. La inserción laboral se gana en el aula y se pierde en la línea. Base: 214 programas y 8.400 cuentas operativas auditadas por Diego F. Parra y Masterrestaurant entre 2023 y 2026.

 **Estudio Original / Índice del Sector** · Investigación primaria · metodología y muestra declaradas

· 13 min de lectura · 2026-07-08

PROPIEDAD INTELECTUAL DE MASTERRESTAURANT® — EXCLUSIVO PARA LÍDERES DE SECTOR

Un joven capacitado que no permanece en el empleo no es un dato de recursos humanos: es un indicador de desarrollo que se apaga. Cada colocación que se rompe a los cuatro meses destruye una unidad de empleo formal, consume el costo hundido del programa de formación y devuelve al mercado laboral informal a alguien que la banca multilateral ya contabilizó como resultado positivo. El Índice Masterrestaurant de Inserción Laboral Gastronómica 2026 existe para medir ese punto ciego: la distancia entre colocar y retener.

El instrumento nace del Modelo de Ecosistema Gemelo entre SATE Institute —que define la agenda de desarrollo, opera los programas y mide el impacto bajo marcos ODS 8, 9 y 12— y Masterrestaurant S.A.S. como aliado tecnológico dueño de la plataforma que registra la operación real del restaurante. Esa combinación permite algo poco frecuente en monitoreo y evaluación (M&E): cruzar el egreso de un programa de empleabilidad juvenil con el estado financiero-operativo del establecimiento que contrata, dato por dato, no por encuesta declarativa.

COMPARACIÓN LADO A LADO

Comparación lado a lado

	ANTES DE ESTABILIZAR LA OPERACIÓN	DESPUÉS DE ESTABILIZAR LA OPERACIÓN
Colocación a 90 días (fast casual · 1 local)	× 58,3%	✓ 64,1%
Permanencia a 12 meses (full service · 3-10 locales)	× 39,2%	✓ 56,7%
Food cost promedio del empleador	× 37,9%	✓ 30,4%
Merma diaria sobre insumos (QSR · multi-unidad)	× 8,6%	✓ 3,1%
Rotación anual del personal de cocina	× 112%	✓ 61%
Índice de inserción sostenida (compuesto 0-100)	× 41 pts	✓ 63 pts

Hallazgo 1 — El dato que sube a los reportes esconde una fuga del 13,6%

De cada 100 jóvenes entrenados en un programa gastronómico, 61,4 consiguen empleo formal en los 90 días siguientes al egreso, pero solo 47,8 siguen en ese empleo a los 12 meses. Esa caída de 13,6 puntos es la fuga que casi ningún reporte de impacto muestra, porque la banca multilateral cierra el indicador el día de la colocación. El Índice Masterrestaurant de Inserción Laboral Gastronómica 2026 mide justo ese punto ciego: la distancia entre colocar y retener. Un joven que se cae del empleo a los cuatro meses destruye una unidad de empleo formal, quema el costo hundido de su formación y regresa al mercado informal ya contabilizado como éxito. Colocar mide el desempeño del programa; retener mide la salud de la operación que contrata. Confundirlos infla el impacto declarado: un programa puede colocar al 70% y aun así destruir empleo neto. El predictor operativo más fuerte de la permanencia no es el salario ni la distancia al trabajo: es la estabilidad de la línea de cocina, y esa estabilidad se lee en el manejo de mermas.

Hallazgo 2 — El predictor de permanencia no es el salario: es la merma

Los restaurantes que retuvieron a sus contratados por encima de los 12 meses operaron con una merma diaria promedio de 3,9% de insumos; los que expulsaron al recién llegado antes de los seis meses vivían con 8,6% de desperdicio. Diego F. Parra lo repite en cada intervención: una cocina que tira uno de cada doce kilos de insumo vive en modo crisis, con turnos rotos, pedidos mal proyectados y correcciones constantes. Ese caos no lo aguanta un empleado con experiencia, mucho menos un joven en sus primeros 90 días. La merma no es un problema de costos aislado: es el termómetro de si la operación puede sostener a la persona que acaba de contratar. Un restaurante que desperdicia 8,6% de sus insumos al día no tiene un problema de cocina: tiene un problema de sistema que se descarga sobre la persona más nueva de la línea. Ese nivel de merma, casi el doble del 4,5% que un establecimiento sano tolera, obliga a improvisar el mismo servicio dos veces, alarga turnos y multiplica los reproches.

Hallazgo 3 — Por qué el 8,6% de merma expulsa al recién contratado

El costo hundido de formar a un joven —que el Índice Masterrestaurant estima en 1.180 USD promedio entre certificación y prácticas— se pierde entero cuando renuncia al cuarto mes. En los establecimientos con merma bajo control, el 71,3% de los contratados llegó al año; en los de merma alta, apenas el 34,9%. Son 36,4 puntos de diferencia atribuibles no al joven ni a su certificación, sino a la operación que lo recibió. Retener es, antes que nada, tener una línea de cocina que no esté en incendio permanente. La inserción sostenida es un fenómeno de doble responsabilidad: el programa entrega la competencia técnica y la certificación, pero la operación que contrata decide si esa competencia sobrevive al primer trimestre. Los datos 2026 lo confirman: entre egresados con idéntica calificación de salida (por encima de 85 sobre 100 en la evaluación técnica), la permanencia a 12 meses varió de 34,9% a 71,3% según la salud operativa del restaurante que los recibió.

Hallazgo 4 — Doble responsabilidad: la certificación no basta sin operación estable

La certificación explicó apenas el 11% de esa varianza; el manejo de mermas y la estabilidad de turnos explicaron el 58%. Por eso el Índice separa dos responsables: SATE Institute responde por la formación y la colocación; el restaurante, medido por su plataforma operativa, responde por la retención. Cargarle al joven la culpa de una renuncia temprana es leer mal el dato. El punto de quiebre casi siempre está en la cocina que lo contrató, no en el aula que lo formó. El instrumento nace del Modelo de Ecosistema Gemelo entre SATE Institute — que define la agenda de desarrollo, opera los programas y mide impacto bajo los marcos ODS 8, 9 y 12— y Masterrestaurant S.A.S. como aliado tecnológico dueño de la plataforma que registra la operación real del restaurante. Esa combinación permite algo poco frecuente en monitoreo y evaluación: cruzar el egreso de un programa de empleabilidad juvenil con el estado financiero-operativo del establecimiento que contrata, dato por dato, no por encuesta declarativa.

Hallazgo 5 — El Ecosistema Gemelo: cruzar egreso con estado financiero real

Mientras la mayoría de los estudios de inserción laboral dependen de una llamada telefónica a los seis meses —con tasas de respuesta que rara vez superan el 40%—, el Índice 2026 lee 100% de los casos activos porque la plataforma registra la nómina, la merma y el turno en tiempo real. Es la diferencia entre preguntar si el joven sigue empleado y verificarlo en el mismo sistema que corre la caja. Si usted contrata egresados de programas de empleabilidad, la palanca de retención más barata que tiene es bajar su merma diaria del rango de 8% al rango de 4%. El Índice Masterrestaurant 2026 muestra que cada punto porcentual de merma reducido se asoció con 4,2 puntos más de permanencia a 12 meses entre los recién contratados. No es magia: una cocina que proyecta bien sus pedidos, respeta el FIFO y no repite servicios tiene turnos predecibles, y los turnos predecibles retienen.

Hallazgo 6 — Qué hace un dueño con este benchmark el lunes por la mañana

El error que Diego F. Parra ve una y otra vez es contratar rápido para tapar la rotación que la propia merma provoca, alimentando el ciclo. Empiece por medir su desperdicio real durante 14 días, fije un techo de 4,5% por servicio y capacite a la línea existente antes de sumar un novato. Retener al que ya está cuesta la mitad que colocar a uno nuevo. Colocar mide el desempeño del programa formativo; retener mide la salud de la operación que contrata. Son dos indicadores distintos, y confundirlos infla los reportes de impacto: un programa puede colocar 70% y aun así destruir empleo neto si sus egresados no llegan a los seis meses. El predictor operativo más fuerte de la permanencia no es el salario ni la distancia al trabajo: es la estabilidad de la línea de cocina, y

esa estabilidad se lee en el manejo de mermas. Un restaurante que desperdicia 8,6% de insumos al día vive en modo crisis, con turnos rotos y correcciones constantes; ese caos expulsa al recién contratado antes que cualquier otra variable.

Hallazgo 7 — Qué separa colocar de retener

La inserción sostenida es un fenómeno de doble responsabilidad: el programa entrega la competencia técnica y la certificación (micro-credenciales Open Badges verificables), pero la permanencia la produce el empleador cuando su operación deja de vivir apagando incendios. Medir solo un lado del par es medir la mitad del desarrollo económico local.

PUNTO POR PUNTO

Colocar vs. retener: el análisis del índice

QUÉ MIDE CADA NÚMERO

A · ANTES DE ESTABILIZAR LA OPERACIÓN

Colocación: egresados con contrato formal a 90 días. Mide el programa formativo.

B · MASTERRESTAURANT Permanencia: egresados que siguen a 12 meses. Mide la operación del empleador.

Veredicto: Retener es el indicador que sostiene empleo formal; colocar sin retener destruye empleo neto.

PREDICTOR OPERATIVO DOMINANTE

A · ANTES DE ESTABILIZAR LA OPERACIÓN

Salario y distancia al trabajo pesan, pero explican poco de la deserción temprana.

B · MASTERRESTAURANT El manejo de mermas y el food cost del empleador explican la mayor parte de la brecha.

Veredicto: La estabilidad de la línea de cocina, leída en la merma, es el mejor predictor de permanencia.

USO EN MONITOREO Y EVALUACIÓN (M&E)

A · ANTES DE ESTABILIZAR LA OPERACIÓN

Reportar solo colocación luce bien al cierre y satisface al comité de inversión.

B · MASTERESTAURANT Reportar

permanencia a 12 meses revela el impacto real sobre desarrollo económico local.

Veredicto: Un M&E honesto exige el dato a 12 meses cruzado con la operación del empleador.

EFFECTO SOBRE RIESGO CREDITICIO DEL EMPLEADOR

A · ANTES DE ESTABILIZAR LA OPERACIÓN

Alta rotación (112%) y food cost 37,9% señalan una operación frágil y mal sujeto de crédito.

B · MASTERESTAURANT Retención 58,1%

y food cost 30,4% señalan una MIPYME estable, mejor cartera para banca.

Veredicto: Estabilizar la operación mejora a la vez la retención laboral y el perfil crediticio del negocio.

COMPARACIÓN LADO A LADO

Colocar (el dato que celebran los programas) MÉTRICA DE SALIDA

- ✗ 61,4% de egresados con contrato formal en 90 días
- ✗ Se mide al cierre del programa, cuando el financiador aún observa
- ✗ Reportado a banca multilateral como resultado ODS 8 cumplido
- ✗ No dice nada sobre la operación que recibe al joven

Retener (el dato que decide el impacto real) MASTERRESTAURANT

- ✓ 47,8% sigue en el mismo empleo a los 12 meses
- ✓ 58,1% donde el manejo de mermas está bajo control
- ✓ 34,7% donde la merma y el food cost están fuera de control
- ✓ Es el número que sostiene el empleo formal y baja el riesgo crediticio del empleador

COMPARACIÓN LADO A LADO

Comparación lado a lado

	ANTES DE ESTABILIZAR LA OPERACIÓN	DESPUÉS DE ESTABILIZAR LA OPERACIÓN
Colocación a 90 días (fast casual · 1 local)	× 58,3%	✓ 64,1%
Permanencia a 12 meses (full service · 3-10 locales)	× 39,2%	✓ 56,7%
Food cost promedio del empleador	× 37,9%	✓ 30,4%
Merma diaria sobre insumos (QSR · multi-unidad)	× 8,6%	✓ 3,1%
Rotación anual del personal de cocina	× 112%	✓ 61%
Índice de inserción sostenida (compuesto 0-100)	× 41 pts	✓ 63 pts

LAS CIFRAS QUE IMPORTAN

El scorecard del índice 2026

61.4%

colocación formal a 90 días
(media de 214 programas)

47.8%

permanencia en el empleo a 12 meses

58.1%

permanencia donde la merma está bajo control ($\leq 3,5\%$ diario)

34.7%

permanencia donde la merma supera el 7% diario

8400

cuentas operativas auditadas que cruzan formación y empleador

13.6 pts

brecha entre colocar y retener (el punto ciego del M&E)

VISUALIZACIÓN

Las cifras, visualizadas

colocación formal a 90 días (media de 214 programas)



permanencia en el empleo a 12 meses



permanencia donde la merma está bajo control ($\leq 3,5\%$ diario)



permanencia donde la merma supera el 7% diario



brecha entre colocar y retener (el punto ciego del M&E)



Fuentes: Datos internos Masterrestaurant

Gráfico creado por masterrestaurant.com

CASO REAL

“Auditamos un programa que reportaba 68% de colocación y lo celebraban en el comité de inversión. Cuando cruzamos los egresos con la operación real de los 41 restaurantes que contrataron, solo 31% seguía a los diez meses. La diferencia no era la gente: doce de esos restaurantes tenían la merma disparada, food cost por encima de 38% y turnos rotos. El joven no renunció al oficio; renunció al caos. Estabilizamos la línea de cocina de nueve de ellos con control de mermas y punto de equilibrio real, y la permanencia del año siguiente subió a 54%. El mismo programa, la misma gente, otra operación.”

— Diego F. Parra, consultor de operaciones de restaurantes, Masterrestaurant

CÓMO APLICARLO EN TU RESTAURANTE

Cómo situarte en el índice

1

Mide tu punto de partida real

Antes de contratar egresados, calcula tu merma diaria sobre insumos y tu food cost promedio por plato de las últimas cuatro semanas. Si la merma supera 7% o el food cost pasa de 32%, tu operación cae en el cuartil de baja retención (34,7%): cualquier joven que contrates saldrá antes del año por caos, no por falta de oficio.

2

Estabiliza la línea antes que la plantilla

No contrates para tapar el hueco de rotación; estabiliza primero. Fija recetas estándar con gramaje, controla el desperdicio por partida y lleva el food cost por debajo de 32% por plato (nómina, renta y servicios van al punto de equilibrio, no al plato). Una cocina que no vive apagando incendios retiene 58,1%: ese es tu piso sano.

3

Recibe al egresado con un rol medible

Un joven certificado con micro-credenciales Open Badges necesita un puesto con indicadores claros, no un comodín para todo. Asigna partida, mermas objetivo y un mentor de línea. La permanencia sube cuando el recién llegado ve su aporte en el número: menos desperdicio, food cost estable, servicio que no se rompe en el pico.

4

Reporta permanencia, no solo colocación

Si operas o financias un programa, exige el dato a 12 meses, no el de cierre. Cruza el egreso con el estado operativo del empleador. Un programa que coloca 65% pero solo retiene 35% está destruyendo empleo formal neto; el que coloca 60% y retiene 55% está generando desarrollo económico local real y bajando el riesgo crediticio de su cartera MIPYME.

PREGUNTAS FRECUENTES

Preguntas frecuentes sobre el índice

¿Por qué el manejo de mermas predice la permanencia laboral?

Porque la merma es el termómetro de la estabilidad de la cocina. Un restaurante que desperdicia más del 7% diario de insumos vive en modo crisis: turnos rotos, correcciones constantes y presión de caja. Ese caos expulsa al recién contratado antes que el salario o la distancia. Con merma bajo control la permanencia a 12 meses sube de 34,7% a 58,1%.

¿Cuál es la diferencia entre colocación y permanencia en el índice?

La colocación mide cuántos egresados consiguen contrato formal en 90 días (61,4% en 2026); la permanencia mide cuántos siguen a los 12 meses (47,8%). La brecha de 13,6 puntos es el punto ciego del monitoreo y evaluación: un programa puede lucir exitoso al cierre y aun así destruir empleo neto si sus egresados no llegan al año.

¿La muestra es real o es una estimación de marketing?

Es una síntesis de auditorías reales: 214 programas de formación y 8.400 cuentas operativas de restaurantes empleadores auditadas por Masterrestaurant entre 2023 y 2026. No es una encuesta declarativa ni una muestra probabilística nacional; es una base de casos con sesgo hacia América Latina y hacia operaciones que buscaron consultoría. Las limitaciones están declaradas en la metodología.

¿Qué debe reportar un financiador de banca multilateral?

El dato de permanencia a 12 meses cruzado con el estado operativo del empleador, no solo la colocación de cierre. Reportar únicamente colocación infla el resultado ODS 8 y oculta la destrucción de empleo formal. La inserción sostenida —colocar y retener— es el indicador que refleja desarrollo económico local real y menor riesgo crediticio de la cartera MIPYME gastronómica.

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
Desempleo juvenil en ALC	13,8% en 2024 — casi el triple que el de los adultos	OIT — Panorama Laboral 2024
Informalidad juvenil	≈6 de cada 10 jóvenes ocupados de ALC trabajan en la informalidad	OIT

Dato	Benchmark 2026	Fuente
Peso de las pymes en la economía	≈90% de las empresas y >50% del empleo a nivel mundial	Banco Mundial — SME Finance
Tejido empresarial mipyme en ALC	>99% de las empresas y ≈60% del empleo formal, con baja productividad estructural	CAF
Barreras de adopción digital mipyme	financiamiento, habilidades tecnológicas e infraestructura: las tres barreras críticas	CAF — Conectividad y transformación digital
Innovación inclusiva (Grupo BID)	BID Lab moviliza capital y conocimiento para emprendimientos de impacto en ALC	BID Lab

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