

**Identificación y cierre
de brechas de capital
humano para el Clúster
de Gastronomía de
Bogotá-región**



*Al servicio
de las personas
y las naciones*

**Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
(PNUD)**

Jessica Faieta

Representante Residente del PNUD

Alejandro Pacheco

Representante Residente Adjunto del PNUD

Lina Arbeláez

Gerente nacional de Reducción de Pobreza e Inequidad del PNUD

Luis Fernando Canal

Coordinador nacional del proyecto Mercado laboral: competitividad y productividad para el desarrollo

Laura Vargas

Líder en Brechas de Capital Humano

Juan Sebastián Rodríguez Castro

María Camila Jaramillo Cruz

Yesica Fernández Malo

Profesionales de investigación-PNUD

Ethel Andrea Aragón

Investigadora Senior

David Cárdenas

Investigador Junior

Mery Cárdenas Collante

Profesional especializada en comunicaciones para la reducción de la pobreza y la inequidad

María Cristina Garzón Palacio

Diseño y diagramación

Los contenidos de este documento pueden ser reproducidos en cualquier medio, citando la fuente.

Propiedad del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo -PNUD-

Colombia © 2019

ISBN: 978-958-5502-14-7

Cámara de Comercio de Bogotá (CCB)

Nicolás Uribe

Presidente Ejecutivo

Marco Llinás Vargas

Vicepresidente de Competitividad

Cristina Vélez Valencia

Vicepresidenta de Articulación Público Privada

Ricardo Ayala Ramírez

Director de Gestión del Conocimiento

Daniel Gómez González

Gerente de Articulación Macrosectorial

Martha Cecilia Rincón Montenegro

Profesional Senior

Vicepresidencia de Competitividad

Marcela Salcedo

Líder Clúster Gastronomía

Nathalia Giraldo Mejía

Profesional Junior Clúster Gastronomía

Agradecimientos a:

Carlos Sánchez

Consultor gastronómico y docente en gastronomía colombiana

Asociación Colombiana Restaurantes

ACODRES

Gremio del sector restaurantes

Academia Colombiana de Gastronomía

Entidad investigadora de la industria gastronómica



Al servicio
de las personas
y las naciones

Cluster
BOGOTÁ
Gastronomía



Cámara
de Comercio
de Bogotá

CONTENIDO

Presentación	8
Prólogo	9
Introducción	10
1. CARACTERIZACIÓN DEL SECTOR DE GASTRONOMÍA	11
1.1 Panorama internacional	12
1.1.1 Referentes internacionales	13
1.2 Panorama nacional	15
1.2.1 Políticas que deben considerarse para el desarrollo del sector	16
1.2.2 Marco normativo del sector gastronómico	19
1.2.3 Sector de gastronomía dentro de la economía nacional	19
1.3 Panorama local	22
1.3.1 Posicionamiento del sector en Bogotá	22
1.3.2 Clasificación empresarial y de ventas del sector de gastronomía en Bogotá	24
1.3.3 Caracterización del Clúster de Gastronomía	33
1.3.4 Cadena de valor del sector	34
2 ANÁLISIS DE DEMANDA	37
2.1 Elementos generales de la demanda actual	38
2.2 Problemas de capital humano del sector	40
2.3 Análisis de perfiles	41
2.3.1 Ocupaciones más demandadas	41
2.3.2 Cargos de difícil consecución	46
2.3.3 Priorización de cargos	46
2.4 Factores de cambio	48
2.5 Tendencias / variables estratégicas	49
2.6 Escenarios	50
2.7 Impactos ocupacionales	50
3 OFERTA EDUCATIVA	51
3.1 Marco normativo y regulatorio del sector de educación	52
3.2 Caracterización	54
3.3 Centros de formación más demandados	57
3.4 Oferta educativa para el futuro	59
3.5 Matriz condensada	60
3.6 Programas de formación descontinuados o transformados	60
3.7 Alternativas de formación	60

4	OFERTA LABORAL	61
4.1	Caracterización laboral en el sector	62
5	BRECHAS DE CAPITAL HUMANO	67
5.1	Análisis de brechas sectoriales	68
5.1.1	Análisis de las principales brechas sectoriales	68
5.2	Análisis sobre cargos priorizados del sector	75
5.2.1	Vinculación de cargos priorizados a la cadena de valor sectorial	75
5.2.2	Descripción de cargos y brechas	76
6.	PLAN DE ACCIÓN	83
	REFERENCIAS	103
	ANEXOS	105
	Anexo 1.	106
	Anexo 2.	124
	Anexo 3.	126
	Anexo 4.	127
	Anexo 5.	128
	Anexo 6.	130

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1.	Número de eventos gastronómicos durante el 2018 en las principales ciudades de Colombia, Perú y México	13
Gráfico 2.	Actividades de la economía naranja	18
Gráfico 3.	Comportamiento del PIB por ramas de actividad económica, 2017 (cuarto trimestre)	20
Gráfico 4.	Variación del valor agregado - Comercio, reparación, restaurantes y hoteles, 2017 (cuarto trimestre)	21
Gráfico 5.	Número de eventos gastronómicos en el 2018 en las principales ciudades de Colombia	23
Gráfico 6.	Número de microempresas por tipo de organización jurídica – Total	25
Gráfico 7.	Número de empresas pequeñas por tipología de organización jurídica - Total	25
Gráfico 8.	Número de empresas medianas por tipología de organización jurídica - Total	26
Gráfico 9.	Número de empresas grandes por tipología de organización jurídica - Total	26
Gráfico 10.	Número de empresas por organización jurídica – Código CIIU 1081: elaboración de productos de panadería	27
Gráfico 11.	Ventas por tamaño de empresa – Persona Natural – Código 1081	27
Gráfico 12.	Ventas por tamaño de empresa – S.A.S. – Código 1081	28
Gráfico 13.	Número de empresas por organización jurídica – Código CIIU 1084: elaboración de comidas y platos preparados	28
Gráfico 14.	Ventas por tamaño de empresa - Persona Natural - Código 1084	29
Gráfico 15.	Ventas por tamaño de empresa - S.A.S. - Código 1084	29
Gráfico 16.	Número de empresas por organización jurídica - Código 5611: expendio a la mesa de comidas preparadas	30
Gráfico 17.	Ventas por tamaño de empresa - Persona Natural - Código 5611	30
Gráfico 18.	Ventas por tamaño de empresa - S.A.S. - Código 5611	30
Gráfico 19.	Número de empresas por organización jurídica – Código 5612: autoservicio de comidas preparadas	31
Gráfico 20.	Ventas por tamaño de empresa - Persona Natural - Código 5612	31
Gráfico 21.	Ventas por tamaño de empresa - S.A.S. - Código 5612	32
Gráfico 22.	Número de empresas por organización jurídica - Código 5621: <i>catering</i> para eventos	32
Gráfico 23.	Ventas por tamaño de empresa - Persona Natural - Código 5621	33
Gráfico 24.	Ventas por tamaño de empresa - S.A.S. - Código 5621	33
Gráfico 25.	Cadena de valor de actividades primarias-principales para el sector de gastronomía	34
Gráfico 26.	Actividades de apoyo-auxiliares para la cadena de valor en gastronomía	35
Gráfico 27.	Formas de contratación en el sector de gastronomía	38
Gráfico 28.	Criterios de selección para contratación en el sector de gastronomía	39
Gráfico 29.	Porcentaje de las ocupaciones priorizadas en términos de nivel académico	43
Gráfico 30.	Porcentaje de las ocupaciones priorizadas en términos de experiencia requerida	44

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 31. Número de vacantes que no requieren experiencia identificadas por nivel académico	44
Gráfico 32. Número de vacantes que requieren experiencia de 13 a 24 meses identificadas por nivel académico	45
Gráfico 33. Porcentaje de las ocupaciones priorizadas en términos de rango salarial	45
Gráfico 34. Relación entre factores de cambio y tendencias para el sector	49
Gráfico 35. Marco normativo del Sistema Nacional de Educación Terciaria (SNET)	53
Gráfico 36. Número de programas por nivel de formación (2011-2017)	55
Gráfico 37. Número de egresados en programas de formación técnica (2011-2017)	55
Gráfico 38. Número de egresados en programas de formación tecnológica (2011-2017)	56
Gráfico 39. Número de egresados en programas de formación universitaria (2011-2017)	57
Gráfico 40. Número de egresados en programas de formación técnica, tecnológica y universitaria (2011-2017)	57
Gráfico 41. Mayores conocimientos asociados a la transformación digital instituciones de educación superior (IES)	59
Gráfico 42. Distribución de los ocupados del sector de gastronomía según sexo en Bogotá, 2008-2017	63
Gráfico 43. Distribución de los ocupados del sector de gastronomía según edad en Bogotá, 2008-2017	64
Gráfico 44. Distribución de los ocupados del sector de gastronomía según nivel educativo más alto alcanzado en Bogotá, 2008-2017	64
Gráfico 45. Formalidad del sector de gastronomía en Bogotá y Colombia, 2008-2017	65
Gráfico 46. Distribución de los ocupados del sector de gastronomía según nivel educativo más alto alcanzado por localidades de Bogotá, 2008-2017	66
Gráfico 47. Proyecciones de ocupados – Gastronomía	69
Gráfico 48. Tasa de retorno por nivel educativo	70
Gráfico 49. Brecha de cualificación	73
Gráfico 50. Proyección frente al número de ocupados en el sector de gastronomía, 2018-2022, en Bogotá	73
Gráfico 51. Proyección frente al número de ocupados en el sector de gastronomía, 2018-2022, en Bogotá y total nacional	74
Gráfico 52. Asociación de cargos priorizados a la cadena de valor del sector	75

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1.	Ocupaciones seleccionadas y priorizadas para el análisis con base en la información del Servicio Público de Empleo para el sector de gastronomía	42
Cuadro 2.	Total de cargos ubicados para el sector gastronómico	46
Cuadro 3.	Posición de las dos principales corrientes de pensamiento en prospectiva frente a diferentes aspectos	47
Cuadro 4.	<i>Top 3</i> de centros de formación más demandados para programas de gastronomía y restaurantes	58
Cuadro 5.	<i>Top 3</i> de centros de formación más demandados para programas de alimentos	58
Cuadro 6.	<i>Top 3</i> de centros de formación más demandados para programas de cocina	59
Cuadro 7.	Número de empresas y empleados en actividades relacionadas con el sector de gastronomía en Bogotá - 2017	62
Cuadro 8.	Salarios del sector de gastronomía en Bogotá, discriminados por nivel educativo, 2008-2017	65
Cuadro 9.	Descripción tipología de brechas	68
Cuadro 10.	Brechas Saber Pro	71
Cuadro 11.	Brechas Saber T y T	72

PRESENTACIÓN

Como elemento central de la Agenda de Competitividad e Innovación de Bogotá-Cundinamarca, también conocida como la Estrategia de Especialización Inteligente, la Cámara de Comercio de Bogotá viene liderando una serie de iniciativas clúster, con la participación de líderes empresariales, Gobierno y academia. En estas iniciativas, los actores se conectan y encuentran sinergias de trabajo colaborativo con una visión compartida y un plan de acción que les permite elevar el desempeño de las empresas y mejorar el entorno de los negocios de estas aglomeraciones económicas, de manera que estas se conviertan en grandes catalizadoras del crecimiento económico en Bogotá y la región.

Precisamente, la disponibilidad de talento humano suficiente, de calidad y pertinente es una de las fortalezas que hacen atractiva a una ciudad o región y se convierte, en la práctica, en una ventaja comparativa y competitiva frente a otras regiones. En consecuencia, la disponibilidad de información y conocimiento sobre el talento humano que requieren las actividades productivas, así como la identificación de brechas en los perfiles y competencias, son insumos fundamentales para orientar las acciones de los sectores público, privado y academia, que apunten a cerrar estas brechas y, en últimas, a aumentar la productividad y ventas de las empresas. Por lo anterior, el desarrollo de agendas para identificar y cerrar brechas de capital humano asociadas a los clústeres se ha convertido en una prioridad para la región, convirtiéndola en un referente para el resto de las regiones del país sobre cómo desarrollar dichas agendas.

En línea con lo anterior, la Cámara de Comercio de Bogotá, a través de la iniciativa **Clúster de Gastronomía de Bogotá-región**, y en alianza con el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), unieron esfuerzos para ampliar la información y el conocimiento sobre las características y brechas del talento humano para las empresas del **Clúster de Gastronomía de Bogotá-región**.

En esa medida, es satisfactorio entregar a los líderes del Clúster, empresarios, autoridades y la academia, el presente estudio de identificación y cierre de brechas de capital humano en el sector de **Gastronomía de Bogotá-región**. Con su publicación, los actores del Clúster encontrarán información y conocimiento útil sobre las necesidades actuales y oportunidades de formación, identificadas con base en trabajo de campo realizado a partir de una muestra representativa de empresas vinculadas a este sector. Así mismo, se ha realizado un ejercicio de prospectiva cualitativa de demanda laboral, que trata de anticipar las necesidades de formación de mediano plazo para esta aglomeración. Más importante aún, el estudio incluye un plan de acción que se constituye en la hoja de ruta para cerrar las brechas que nos permita contar con talento humano pertinente, suficiente y de calidad que se requiere para asegurar un escenario de crecimiento y consolidación de este importante sector productivo en Bogotá y la región.

Más allá de la importancia de este trabajo para el **Clúster de Gastronomía de Bogotá-región**, este estudio será un importante insumo para formalizar e institucionalizar la agenda de identificación y cierre de brechas de capital humano para las apuestas productivas que hacen parte de la Estrategia de Especialización Inteligente, bajo la Comisión Regional de Competitividad de Bogotá-Cundinamarca, y, de esa manera, fortalecer la competitividad de las micro, pequeñas, medianas y grandes empresas que forman parte de este importante sector en la región.

NICOLÁS URIBE RUEDA
Presidente Ejecutivo

PRÓLOGO

El capital humano, en general, es uno de los insumos más importantes para la generación de riqueza, la disminución de la pobreza de manera sostenible, la reducción de inequidades y, por ende, un mejor desarrollo y un aumento de la competitividad.

El mercado laboral y sus continuos ajustes demandan de manera constante nuevos conocimientos, destrezas, competencias o habilidades que tienen que ser suplidas por trabajadores cada vez mejor capacitados. Cuando existen brechas en el capital humano, es decir, cuando las empresas demandan conocimientos o habilidades que son de difícil consecución en el mercado laboral o cuando la cantidad de trabajadores no es suficiente, la economía se reciente, se afecta la productividad y se limitan las posibilidades de crecimiento y de bienestar. Existe, entonces, una relación directa entre la capacidad de generar procesos de educación y de formación para el trabajo, oportuna y pertinente, y el desarrollo de la capacidad productiva de un país o de una región. De lo anterior, se deriva la importancia de identificar tales brechas y de plantear estrategias de cierre cuando las haya.

En este marco, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y la Cámara de Comercio de Bogotá (CCB) encuentran necesario y conveniente avanzar de manera conjunta en la identificación de brechas de capital humano de las iniciativas de clústeres de Bogotá-región, de forma que propongan y gestionen la implementación de una hoja de ruta que lleve al cierre de las mismas.

Como ya es sabido que el clúster conecta a los empresarios entre sí, genera espacios de articulación entre empresa, academia y Gobierno, y favorece el clima de inversión y el crecimiento económico. Este documento da a conocer los requerimientos que desde el mercado de trabajo se evidencian para que la demanda y oferta laboral, así como la oferta educativa, relacionadas con el sector, generen sinergias que lleven a una mejor amalgama, potencien la capacidad productiva y mejoren el bienestar de los trabajadores en el marco de la cuarta revolución industrial.

Es grato para el PNUD poner sobre la mesa de discusión este análisis que sirve y seguirá siendo de utilidad para cerrar las brechas identificadas; para la generación de insumos en la construcción de políticas públicas y para la orientación o el ajuste de decisiones de las instituciones educativas, empresariales, gremiales y de las personas que trabajan o aspiran trabajar en este sector.

Agradecemos la colaboración, participación y aportes de las personas y entidades que han contribuido a este esfuerzo y estamos seguros de que el trabajo conjunto llevará a tener los mejores resultados que se traduzcan en el bienestar y calidad de la vida de las personas.

JESSICA FAIETA
Representante Residente
PNUD Colombia

INTRODUCCIÓN

El presente documento tiene como objetivo evidenciar el desarrollo del ejercicio de *Identificación y cierre de brechas de capital humano*. Este trabajo se ha realizado con base en los lineamientos desarrollados por el Consejo Privado de Competitividad, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y la Corporación Andina de Fomento (CAF)-Banco de Desarrollo de América Latina. Mediante los cuales generó una metodología para la identificación y el cierre de brechas de capital humano, que lleven a la sofisticación y diversificación del aparato productivo colombiano. Asimismo, el análisis se alimentó de la metodología de prospectiva laboral cualitativa que propuso la Subdirección de Análisis, Monitoreo y Prospectiva Laboral (SAMPL) del Ministerio del Trabajo, y que adaptó a partir de la transferencia hecha por el Centro Interamericano para el Desarrollo del Conocimiento en la Formación Profesional (Cinterfor) del modelo de prospección del Servicio Nacional de Aprendizaje Industrial (SENAI) del Brasil.

Sin embargo, dada la realidad de los sectores y las diferencias que hay entre cada actividad económica, fue necesario realizar variaciones metodológicas considerables, incluyendo algunas fuentes y actores que permitieran analizar con un mayor grado de profundidad las variables del mercado laboral y facilitar un acercamiento integral a las dinámicas propias de dicho mercado. Asimismo, debe aclararse que el equipo investigador del PNUD ajustó los formatos utilizados para la captura y análisis de la dinámica ocupacional, específicamente, para este ejercicio.

Este documento forma parte de una estrategia integral, a modo de insumo, con vistas a la formulación, discusión, definición e implementación de un plan de acción ocupacional para el sector, concertado con los agentes activos en el desarrollo del Plan (participación de agentes claves, *shareholders*).

Desde el punto de vista de la metodología, se plantea el desafío de analizar un sector que tiene dinámicas particulares en Bogotá y debe ser examinado entendiendo las diferencias y los retos que propone.

Desde la perspectiva conceptual, el capital humano se define como el conjunto de conocimientos, habilidades y condiciones de salud que un individuo acumula a lo largo de su vida. Además, “las transformaciones que están aconteciendo en la sociedad actual, convierten a las personas en el motor central de la prosperidad de una economía”, lo que constituye al capital humano como el mayor activo intangible capaz de incrementar y promover la productividad, la innovación y la empleabilidad de los individuos.

Dados los cambios y retos que propone la *cuarta revolución industrial* y la “Economía del Conocimiento”², se entiende el fortalecimiento del capital humano como la capacidad de fomentar la adquisición de nuevas competencias y desarrollar todas las formas de persuasión al aprendizaje; en este sentido, la mayor contribución se centra en la capacidad para la creación y apropiación del conocimiento.

1. CIDEA. (2016). *Valorizar el capital humano. Reto clave para la sociedad del conocimiento*. Obtenido de <http://www.cidec.net/cidec/pub/archivos/30.pdf>.
2. Según la Economía del Conocimiento, gran parte de la generación de riqueza, la creación de ventajas competitivas sostenibles, la producción y el desarrollo en general, están basadas en la incorporación del conocimiento como activo intangible, tanto en la realización de los bienes como en su comercialización directa.

Fundamento teórico

En los inicios de la teoría económica se concebían tres factores de producción: tierra, capital y trabajo; en donde el capital se entendía como un recurso fijo, agotable, por ejemplo, los recursos minerales o maquinaria, que aportan al proceso productivo y, por tanto, tienen una capacidad de generar riqueza. Tiempo después, Adam Smith (1776) evidencia el factor trabajo como recurso eficiente que, al tiempo, era capaz de ser generador de riqueza. Y solo hasta finales de 1950, se reconocen factores intangibles como el conocimiento y la experiencia como elementos de producción que explican el crecimiento económico, y se empieza a acuñar el término de “capital humano”; en donde los principales aportes teóricos comienzan por Robert Solow (1957), pasando por Theodore W. Schultz (1961), Denisson, E. F. (1962), Gary Becker (1964) y Jacob Mincer (1974).

Sin embargo, cuando el crecimiento económico empezó a ser bajo o nulo para algunos de los países que venían creciendo a un ritmo acelerado, teóricos como Luis Rivera-Batiz y Paul Romer, por medio de la “Economic integration and endogenous growth” (1991), comenzaron a identificar tres fuerzas que potenciaban la competitividad y el crecimiento económico. En primer lugar, la existencia de economías dinámicas a partir de la innovación y la creación de valor; el segundo hace referencia a la fortaleza de las instituciones que tengan la capacidad de promoverlas, y el tercero, contar con el capital humano que pueda materializar las iniciativas que se plantean. A partir de estos estudios, el economista Dani Rodrik afirmó en “In search of prosperity: Analytic narratives on economic growth” (2003), que la principal variable que incide en el crecimiento económico es la inversión en el capital físico y humano.

En este sentido, Eichengreen Barry, Donghyung Park y Kwanho Shin, en “Growth slowdowns redux: Avoiding the middle income trap” (2014), han investigado recientemente el papel del capital humano, especialmente el de la calidad de la educación, en fomentar el crecimiento económico en países de medianos ingresos.

Estos nuevos planteamientos teóricos responden a una coyuntura de recientes crisis, en donde la precarización del empleo y las transformaciones de la estructura ocupacional, hacen replantear las políticas basadas en la teoría del capital humano. Aunque se mantiene la necesidad de ajustar el sistema educativo a los requerimientos del mercado de trabajo y el sistema productivo (formación para el empleo), debe insistirse en el diseño e implementación de estrategias y programas de recualificación permanente de la población ocupada, así como de la articulación entre ambos subsistemas (formación a lo largo de la vida) dirigida a satisfacer las nuevas demandas de cualificación profesional, derivadas del cambio tecnológico y el nuevo modelo de producción flexible emergente.

En este sentido, la relevancia del capital humano dentro de las dimensiones del desarrollo adquiere cada vez más fuerza, y son más las instituciones y actores que se interesan por trabajar alrededor del tema y por formular las medidas necesarias para que haya una correcta inversión en este, que resulte en un aumento de la productividad, competitividad y empleabilidad.

En la Conferencia de Davos (2018), se planteó, como principal camino, el desarrollo tecnológico y cómo este genera impactos en el capital humano y la industria. Los dos conceptos de mayor debate fueron la inteligencia artificial y el Big Data, y los efectos que estos generaran en el mercado laboral, con una posible destrucción de puestos de trabajo e inestabilidad industrial; puesto que replantean la transformación de cada uno de los pasos de la manera en la que producimos, distribuimos y consumimos. De hecho, “según el Departamento de Trabajo de Estados Unidos, el 65% de los trabajos del futuro aún no se han inventado”³,

3. Ripani, Laura (2014). *Los trabajos del futuro*. Obtenido de <https://blogs.iadb.org/trabajo/es/los-trabajos-del-futuro/>.

es decir, ha desaparecido el trabajo de por vida; pero el común denominador que tendrán las actividades será el constante cambio, lo cual implica contar con trabajadores versátiles que tienen la capacidad de adaptación ante los escenarios futuros que se convierten en realidades.

Klaus Schwab, fundador y presidente ejecutivo del Foro Económico Mundial, manifestó: “El talento, no el capital, será el factor clave que relacione innovación, competitividad y crecimiento en el siglo XXI. Para realizar cualquiera de los cambios necesarios para desbloquear el talento latente en el mundo —y, por tanto, su potencial de crecimiento— debemos mirar más allá de los ciclos de campaña y los informes trimestrales. [...] El diálogo, la colaboración y las alianzas entre todos los sectores son cruciales para la adaptación de las instituciones educativas, los gobiernos y las empresas”.

A partir de lo anterior, se ha construido una metodología que entienda las dificultades, dialogue con ellas y trate de reconciliar los diferentes puntos de vista de los actores para tener una visión integral de las dinámicas laborales del sector. Asimismo, una de las premisas bajo las cuales es construida y aplicada, es que no hay un único mercado laboral, sino que reconoce la existencia de multiplicidad de estos, y, por tanto, las fases metodológicas plantean estrategias que intentan responder a dichas particularidades. Con base en estas consideraciones, se plantearon cinco fases, por medio de las cuales se realizó la identificación de brechas de capital humano.

El siguiente esquema resume las fases metodológicas que se desarrollaron y que a continuación se explicarán.





Caracterización del sector de gastronomía

1.1 Panorama internacional

En el ámbito internacional, la gastronomía es una rama que se ha fortalecido durante los últimos años. Parte de este crecimiento puede explicarse gracias al aumento del turismo, que aunque no es el principal determinante de este segmento, sí representa un motor para la experiencia gastronómica de cada lugar. Es decir, que la gastronomía es una actividad por sí misma y no se desarrolla solo para atender al turista, sino a locales también. A pesar de que el sector gastronómico no depende del turismo, este último sí ha llegado a impulsarlo con mayor fuerza en los últimos años. Es así como, según la *World Food Travel Association* (WFTA), este sector genera un impacto económico anual de US\$ 150.000 millones, teniendo en cuenta que cada turista gasta aproximadamente el 25% de su presupuesto en bebidas y alimentos al viajar (WFTA, 2018).

Por otra parte, la Organización Mundial del Turismo (OMT) expresa que 88,2% de los destinos turísticos estudiados, consideran que la gastronomía resulta un elemento estratégico en la definición de su imagen en tanto que facilita y permite que sean visualizados, al tiempo que posicionan y ubican en la escena el resurgimiento de lo cultural a través de lo gastronómico. Así, se puede señalar, como elemento indispensable para la lectura del contexto internacional, que la cultura, el turismo y la gastronomía operan como sectores con un profundo grado de interconexión y relación.

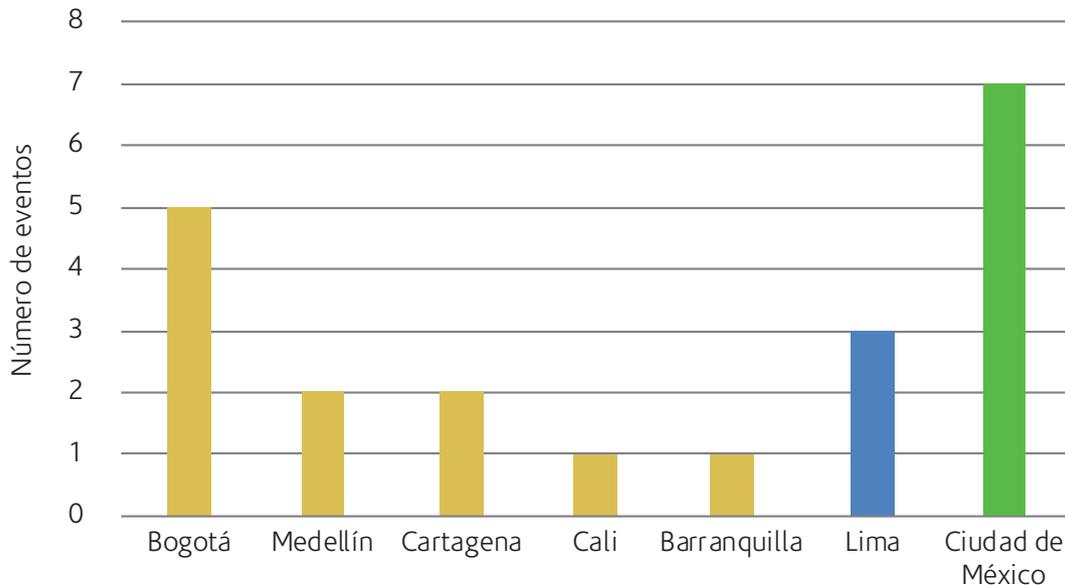
En este sentido, actualmente se reconoce que la gastronomía opera como un mecanismo de adición de valor al sector turístico a escala mundial, un sector que aporta cerca del 10,4% del PIB y el 9,9% de los empleos a nivel global (WTTC [World Travel & Tourism Council], 2018). De esta manera, esta tendencia ha estado acompañada del crecimiento del sector y la creciente demanda del público por nuevas formas de descubrimiento de lo local por medio de lo cultural.

La OMT expone cinco razones que explican el protagonismo que viene adquiriendo el sector gastronómico: la primera, la necesidad que tienen los destinos por diferenciarse y desarrollar propuestas culturales únicas; la segunda, el fortalecimiento de lo cultural que busca satisfacer al turismo en su demanda por el acercamiento a lo más profundo de cada destino; tercera, el potencial de dirigir el flujo turístico a los destinos menos demandados; cuarta, la facilidad de la gastronomía de crear espacios de conexión entre lo local y el turismo a través de la comunicación y emociones “el turismo como una experiencia”; y por último, el interés por crear experiencias que fidelicen al visitante (OMT, 2017).

Con base en estas razones, se han ubicado unos referentes internacionales que han llevado a cabo la tarea de avanzar en la construcción de un sector gastronómico fuerte. En el ámbito más inmediato y regional, los países que lideran este sector en Latinoamérica son Perú y México. Ambos países se destacan no solo por su cocina, sino a su vez por contar con mínimo tres restaurantes catalogados entre los mejores del mundo. Como muestra de esta preponderancia en la región, en esta lista solo cuatro ciudades figuran con tres restaurantes: Nueva York, Londres, Ciudad de México y Lima.

Dada esta situación, se compararán las dinámicas de Bogotá frente a las principales ciudades de la región latinoamericana. Tomando como ejemplo el número de ferias de exposición gastronómicas (véase gráfico 1), Bogotá es la ciudad en la que más eventos de este tipo se realizan en el país. La cifra total de eventos supera a la de referentes internacionales como Lima, aunque se queda corta en relación con la oferta de ferias presente en Ciudad de México. Sin embargo, Colombia no cuenta con un flujo de turistas extranjeros tan elevado como los que manejan estos países; un ejemplo de ello es que ferias como Alimentarte tiene una participación de este público que representó 5% en el 2014 y 11% en el 2017 (Secretaría de Turismo, 2018).

Gráfico 1. Número de eventos gastronómicos durante el 2018 en las principales ciudades de Colombia, Perú y México



Fuente: elaboración propia a partir de los datos obtenidos de la Red de Eventos Gastronómicos de Colombia (2018), Agenda Gastronómica México (2018) y Feriasinfo Perú (2018).

Ahora bien, saliendo del espacio regional, es posible encontrar otro país que es referente internacional en lo que a gastronomía se refiere: España. Según el presidente de la Real Academia de Gastronomía, Rafael Ansón, cerca del 30% del empleo que se genera en España se produce en torno a la gastronomía, sostenida gracias a la existencia de 10.000 puestos de trabajo anuales (EFE, 2017). Según esta misma fuente, en el 2016, la llegada del 15% de los turistas internacionales a España —más de 10 millones de viajeros— fue motivada por el turismo gastronómico. Así las cosas, es posible anotar que existen espacios de crecimiento para los escenarios de carácter turístico en relación directa con la gastronomía, al tiempo que Colombia cuenta con un buen punto de partida en el desarrollo de políticas que permitan ampliar esa posición frente a referentes de carácter internacional. En vista de lo anterior, se presenta a continuación una breve revisión de las políticas ejecutadas por los referentes internacionales seleccionados.

1.1.1 Referentes internacionales

Perú es un destino privilegiado para la experimentación gastronómica en Latinoamérica. Ha sido sede del Segundo Foro Mundial de Turismo Gastronómico, y ha mejorado su posición de forma consistente en el Informe de Competitividad de Viajes y Turismo del 2017. De acuerdo con el *World Economic Forum* (WEF), que realiza este informe, Perú tiene entre sus fortalezas sus recursos naturales y culturales, al tiempo que avanza en la definición de variables tales como apertura internacional, infraestructura de servicios turísticos, recursos humanos y mercado de trabajo, priorización de viajes y turismo. Este país recibe alrededor de 3,5 millones de turistas internacionales, que generan divisas por US\$ 3.319 millones, con un gasto promedio por viajero de US\$ 960 (WEF, 2017).

El desarrollo del sector gastronómico en Perú se ha definido como un “boom” teniendo en cuenta que se ha vivido un proceso de revalorización de la comida, en el que el país ha resultado beneficiado, incluso a nivel internacional con la consecución de premios tales como el de “Mejor Destino Culinario del Mundo” por cinco años seguidos, al tiempo que se ha planteado el debate académico sobre la existencia de una “revolución gastronómica peruana” (Matta, 2014, pág. 19).

Este crecimiento de los escenarios gastronómicos se ha potenciado con la inclusión de políticas públicas que se encuentran contenidas en documentos oficiales. Así, se propone en el documento de *Políticas de Estado y Planes de Gobierno 2016-2021* que la gastronomía sea uno de los motores en la búsqueda de la competitividad, productividad y formalización de la actividad económica. De igual manera, este sector forma parte de la afirmación de una identidad nacional, tal como se expone en el mismo texto (Acuerdo Nacional, 2016).

En relación con la proposición de actividades orientadas hacia el fortalecimiento del capital humano en el sector, este texto promueve la creación de programas de formación gratuita especializada para jóvenes en situación de pobreza y extrema pobreza. Asimismo, propone la articulación de circuitos turísticos rurales sostenibles con oferta de hospedaje y gastronomía local basados en el desarrollo comunitario con participación de la inversión privada. Finalmente, se propone la creación de un Plan Nacional de Formación y Desarrollo del Capital Humano, dependiente de la Presidencia de la República, que articule las iniciativas sectoriales.

La relación entre gastronomía e identidad nacional es también clara en **México**, que ha hecho de algunos de sus platos un símbolo reconocible

en todo el mundo, lo que se ejemplifica en el reconocimiento de la cocina tradicional mexicana como Patrimonio Cultural Inmaterial de la Humanidad por parte de la Unesco en el 2010. De acuerdo con la Organización Mundial del Turismo, el 30% de los gastos de los turistas internacionales en México está destinado únicamente al consumo de alimentos, lo que equivaldría a 183.000 millones de pesos mexicanos al año, o US\$ 10.000 millones (San Diego Red, 2017).

México posee un potencial amplio de desarrollo en el sector gastronómico, teniendo en cuenta que solo el 9% del total de la población ocupada en turismo de ese país se enfoca en la gastronomía, mientras que en países como España, el porcentaje de empleados del sector ubicados en servicios culinarios ronda el 50%. Algunas iniciativas gubernamentales han potenciado la afirmación de la gastronomía mexicana como un referente mundial, entre las cuales se pueden citar el desarrollo de un Atlas Turístico de México, incluido en el desarrollo de un ambicioso plan denominado Política de Fomento a la Gastronomía Nacional 2014-2018, que ubica ejes rectores de actuación, objetivos, estrategias, programas, acciones, responsables de ejecución y de seguimiento y evaluación para todos los escenarios de la cadena de valor. De igual manera, la definición de rutas a partir del Programa Pueblos Mágicos ha permitido integrar varias regiones del país a la lógica turística.

Desde el punto de vista del capital humano, mediante esta política en México se pretende dar paso a la generación y transmisión de conocimientos, la capacitación de mano de obra y empresarial, la certificación de servicios y capacidades laborales, la adecuación de planes educativos, la innovación y la modernización del marco regulatorio e institucional y su promoción nacional e internacional. Para realizarlo, plantea cinco ejes transversales: coordinación

Es posible anotar que existen espacios de crecimiento para los escenarios de carácter turístico en relación directa con la gastronomía.

interinstitucional e intergubernamental, desarrollo productivo regional, territorialidad y cultura, participación social, e innovación, calidad y sustentabilidad.

En cuanto a **España**, la declaratoria de la Dieta Mediterránea como Patrimonio Cultural Inmaterial de la Humanidad, por parte de la Unesco en el 2010, revistió fundamental importancia en lo que refiere a su posición como referente para la gastronomía en el ámbito internacional. Según lo planteado por el Instituto Nacional de Estadística (INE), los servicios de comidas y bebidas crecieron 2,8% de tasa anual durante el 2017, frente a una media del año inmediatamente anterior de 6,2%, lo cual equivale al doble del crecimiento total del PIB nacional durante el mismo año (García-Vega, 2017).

Asimismo, este país se ha convertido en un referente en cuanto al establecimiento de modelos de turismo gastronómico, a partir del Programa de Pueblos Blancos en Andalucía, al sur de España. En este programa se incentiva la actividad turística en torno a los productos como el aceite de oliva y el vino con denominación de origen, las carnes de caza, pescados y mariscos, embutidos, membrillo, queso y repostería; a la par que se busca generar una articulación con la historia de las principales ciudades de la región, como Cádiz o Sevilla.

No obstante, es importante anotar que, a diferencia de los casos anteriores, no hay claridad en el desarrollo de capital humano para el sector. Mientras que Perú y México han diseñado planes orientados a la reducción de brechas de capital humano, España se encuentra rezagada en esta tarea, incluso se ubica en el penúltimo puesto de la lista de países miembros de la Unión Europea frente a este ítem.

De esta forma, es claro que existe en realidad una tendencia en el panorama internacional en torno a la construcción de un nuevo referente turístico que incluya el mundo gastronómico. Esta propuesta se realiza en diferentes países a partir de un ejercicio juicioso de cualificación del capital humano, que en mayor o menor medida

se está realizando en otras latitudes. Así, es posible dar cuenta de un sector gastronómico cada vez más cohesionado, organizado y profesional en el desarrollo de su actividad económica. En el panorama nacional apenas se inicia ese tramo, como se verá en el siguiente apartado.

1.2 Panorama nacional

Según el Fondo Nacional de Turismo (Fontur, 2017), en el ámbito nacional, ciudades como Santa Marta, han empezado a invertir en el turismo cultural, relacionando las tradiciones locales, lo histórico y lo ecológico. En casos como este, esas inversiones se ven compensadas con el aumento de la oferta gastronómica en los espacios intervenidos. También ha originado una tendencia de creación de rutas gastronómicas que buscan posibilitar el acercamiento de los comensales a los establecimientos y cocinas informales, pequeñas y familiares que brindan al comensal más allá de un servicio comercial, la búsqueda y la construcción de una experiencia única. Con base en esta tendencia, el crecimiento del sector se ha hecho notar.

Según la Confederación Colombiana de Cámaras de Comercio (Confecámaras), en el 2017 se cerraron 4.662 establecimientos de alojamiento y servicio de comidas, sin embargo se abrieron otros 50.643 en ese mismo año (Portafolio, 2018); lo cual parece indicar que en efecto existe un aumento de la participación del sector en términos de población ocupada, y un mayor dinamismo del mismo. Cabe anotar que la tasa de informalidad en el sector gastronómico ronda el 50%, como lo indica la Asociación Colombiana de la Industria Gastronómica (Acodres) (Revista Dinero, 2018).

A pesar de lo anterior, este sector reviste especial importancia para el país. Según Claudia Barreto, quien ejerció hasta finales del 2017 como presidente ejecutiva nacional de Acodres, “en los últimos años y del total que aporta el sec-

tor turismo al país, se considera que el sector gastronómico aporta aproximadamente 3,6% al PIB” (La República, 2015). Además, de acuerdo con la Cámara de Comercio de Bogotá (CCB), “la demanda gastronómica en zonas de interés turístico está representada en 43% por residentes locales, 20,8% por visitantes nacionales, 18,5% por visitantes de la región y 17,7% por visitantes internacionales” (CCB, 2018, pág. 13). Según la misma fuente, las regiones más reconocidas por su gastronomía son las costas Caribe y Pacífica, seguidas por Bogotá y Antioquia.

Teniendo en cuenta estos datos, a continuación se presentan las principales políticas públicas que se han creado en el país para la articulación de los diversos actores que se mueven en este sector.

1.2.1 Políticas que deben considerarse para el desarrollo del sector

El desarrollo de líneas de política pública para el sector de gastronomía ha experimentado un crecimiento reciente, y ha estado muy vinculado a la estructuración del turismo como un escenario de proyección para el desarrollo económico del país. Por esta razón, las políticas, programas e iniciativas que se presentan a continuación recopilan un ejercicio de poco más de diez años de formulación de políticas, al tiempo que estas son ejecutadas, principalmente por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (MinCIT) y el Ministerio de Cultura (MinCultura).

Así pues, el sector gastronómico ve reflejada su presencia en documentos de política pública a partir de la proposición de lineamientos de Política de Turismo Cultural en el 2007, en los que el MinCIT y el MinCultura proponen como línea estratégica de gestión de turismo cultural “el fortalecimiento de la gastronomía tradicional en los destinos turísticos culturales” (MinCIT; MinCultura, 2007, pág. 16). En esta línea, se formula para el 2009 una Política de Turismo y Artesanías, potenciada desde el MinCIT, que define a

la gastronomía como un “oficio artesanal en Colombia” (MinCIT, 2009, pág. 26).

Posteriormente, el *Plan Sectorial de Turismo 2011-2014* incluye dentro del turismo cultural la gastronomía y define estrategias, programas y proyectos para este tipo de turismo en específico. Como parte de este plan se desarrolla un documento de *Lineamientos de Política para el Desarrollo del Turismo Comunitario en Colombia* (2012), el cual busca aportar al cumplimiento de este objetivo por medio del establecimiento del Programa Colegios Amigos del Turismo y el diseño de estrategias de socialización y divulgación de normas técnicas sectoriales de calidad especiales para los emprendimientos de turismo comunitario.

A partir del 2014, la política pública se presenta en dos documentos: *Plan Sectorial de Turismo 2014-2018* y *Plan Estratégico para la Construcción del Producto Turístico Gastronómico Nacional 2014-2018*. El *Plan Sectorial de Turismo 2014-2018* retoma elementos de impulso, ubicando una primera labor de implementación en el plano de la promoción del turismo interno, en donde la gastronomía se incluye en el patrimonio cultural, junto con ferias y fiestas, actividades religiosas y sitios arqueológicos. Para esta acción se designa al MinCIT y a Fontur para que diseñen y ejecuten un proyecto de promoción orientado al cumplimiento de la Ley 1101 de 2006, en cuanto a la promoción del patrimonio cultural (MinCIT; DNP, 2014, pág. 52).

Por su parte, el *Plan Estratégico para la Construcción del Producto Turístico Gastronómico Nacional 2014-2018* retoma los elementos planteados en la Política de Turismo Cultural para afirmar que “la gastronomía tradicional colombiana ha sido un elemento fundamental para reforzar tanto nuestra identidad nacional como las regionales y, por lo tanto, ha jugado un papel fundamental como atractivo turístico” (MinCIT, 2016, pág. 7). En este sentido, el Plan Estratégico se compone de dos ejes estratégicos: el fortalecimiento de la gastronomía como producto turístico y su promoción.

El primer eje busca ejecutar cuatro programas, a saber: formación y capacitación, desarrollo empresarial, calidad, y finalmente identidad. Mientras tanto, el segundo eje desarrolla dos programas: uno de promoción nacional y otro de promoción internacional. Este Plan Estratégico aporta a la construcción de capital humano respecto a la formación por medio del fortalecimiento del Programa de Gastronomía del SENA, la capacitación por competencias del recurso humano de los restaurantes, la promoción y el reconocimiento a la excelencia en la prestación de servicios en restaurantes, el mejoramiento y rediseño de los restaurantes como atractivos turísticos, el apoyo a la innovación y diversificación de la oferta gastronómica colombiana, la capacitación en la aplicación de buenas prácticas de manufactura (BPM) y la promoción de foros con participación nacional e internacional.

Además, en términos del fortalecimiento de la calidad como parte del factor de producción, el Plan concibe la creación de un programa de calidad orientado a certificar los establecimientos gastronómicos en normas voluntarias y obligatorias (entre las que destacan las 12 Normas Técnicas Sectoriales para los establecimientos de alimentación) y las competencias laborales del talento humano. Se busca también vincular el subsector de la gastronomía a los procesos de certificación de destinos⁴.

Finalmente, respecto a la consideración de la gastronomía como un espacio de relación entre el turismo y la cultura, cabe resaltar la actividad desarrollada por el MinCultura por medio de la *Política para el conocimiento, la salvaguardia y el fomento de la alimentación y las cocinas tradicionales de Colombia* (2012), que a partir del reconocimiento de las cocinas tradicionales como

componente del Patrimonio Cultural Inmaterial Colombiano, se enfoca en la salvaguarda de los saberes culinarios presentes en diferentes regiones y comunidades del país. Además, promueve el conocimiento y divulgación de las prácticas culinarias tradicionales, resalta la relación entre los portadores de estos saberes sus contextos culturales y sociales, lo cual se ejemplifica en la publicación de la *Biblioteca básica de cocinas tradicionales de Colombia* (2012), que es una recopilación de varias de las más importantes investigaciones adelantadas en el país frente a este tema.

Asimismo, este ministerio ha llevado a cabo estrategias de formación y cualificación de capital humano a partir del Programa Nacional Escuelas Taller, que para noviembre de 2016 contaba con diez escenarios de este tipo en funcionamiento y 20 solicitudes de creación de espacios similares en todo el país. Desde la fundación de este programa en Colombia se han formado cerca de 24.000 jóvenes con programas técnicos laborales asociados con una variedad de oficios, entre los cuales destaca la cocina tradicional.

El último Plan de Desarrollo, aprobado para la vigencia 2018-2022, contempla que la economía naranja (que también incluye al turismo y la gastronomía⁵) es un escenario de incentivación del desarrollo (véase gráfico 2); es así como “(p)arte de la apuesta de la economía naranja consiste en aprovechar e impulsar la oferta cultural. Así como la riqueza artesanal, gastronómica y cultural de Colombia de amplio reconocimiento” (DNP, 2018, pág. 1280).

El desarrollo de este escenario no se ha detenido. Desde ya puede verse el escenario futuro que plantea el Gobierno actual, teniendo en

4. La certificación de destinos hace referencia al establecimiento de una serie de normas que permitan ubicar a la zona visitada como un lugar en el cual se desarrolla una articulación de los actores sociales e institucionales, orientada a satisfacer a los turistas en el marco de la sostenibilidad, el uso adecuado, mantenimiento y preservación del patrimonio natural, entre otras características.
5. De acuerdo con las bases del actual Plan de Desarrollo 2018-2022, “Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad”, las actividades de la economía naranja son las siguientes (véase gráfico 2).

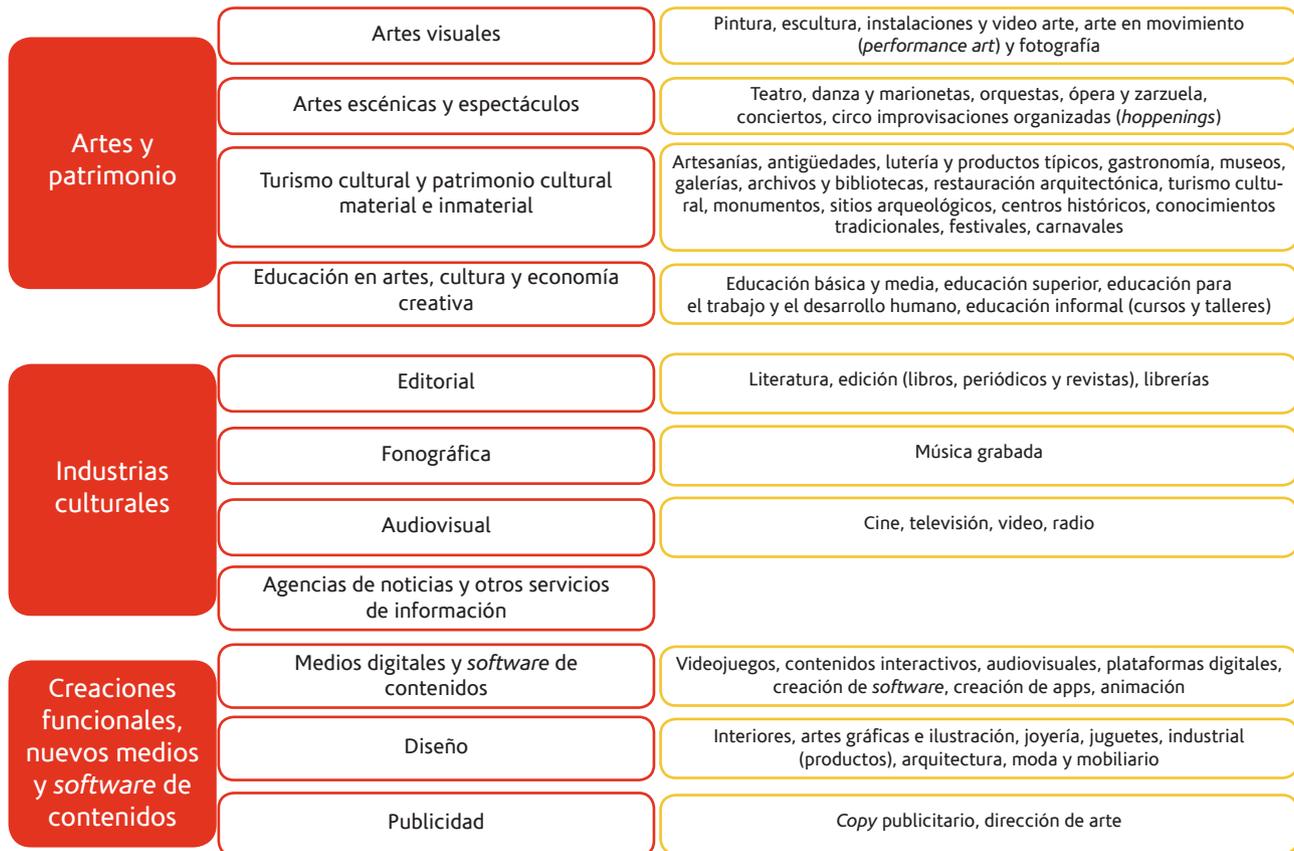
cuenta que su proyecto de *Plan Sectorial de Turismo 2018-2022*, ya plantea la gastronomía como un factor importante incluido en el turismo cultural, al afirmar que “se hace imperativo la consolidación de la gastronomía colombiana como producto turístico, motor de desarrollo inclusivo y factor de identidad nacional” (MinCIT, 2018, pág. 38).

También se avanza en la ubicación de una oferta laboral correspondiente para el sector al afirmar que es necesario crear oportunidades de empleo y de emprendimientos formales en toda la cadena productiva de la gastronomía, con el fin de lograr el reconocimiento nacional e internacional de la gastronomía colombiana. Además, el Plan contempla la necesidad de garantizar el cumplimiento de los estándares de calidad, para lo cual busca concertar con el Instituto Nacio-

nal de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos (Invima) y la academia requisitos sanitarios para los productos gastronómicos tradicionales, así como la integración de las normas de calidad en los establecimientos donde se ofrecen estos.

En cuanto a la innovación, el Gobierno recién inaugurado pretende avanzar en la creación de la primera guía virtual e interactiva turística gastronómica del país, así como fortalecer iniciativas de redes y el apoyo a “iniciativas empresariales” de turismo. Esto último también está relacionado con el desarrollo del Programa Emprendimientos Turísticos, que busca fomentar el emprendimiento gastronómico de los micro, pequeños y medianos empresarios. Finalmente, se busca integrar el elemento de promoción internacional de la gastronomía colombiana.

Gráfico 2. Actividades de la economía naranja



Fuente: elaboración del DNP a partir del MinCultura (2018b).

En conclusión, existen cada vez más escenarios del ámbito nacional que incorporan algunos elementos de política frente a la construcción de capital humano; no obstante, aún falta lograr espacios de articulación con otros actores de la sociedad para avanzar en dicho camino. Resulta interesante anotar que los lugares de construcción de la política pública se han venido desprendiendo de un marco normativo que no los cubre en su totalidad. En otras palabras, a pesar de que el desarrollo legislativo no está orientado al crecimiento del sector, este lo ha hecho a partir de la normatividad vigente hasta abrir espacios no contemplados por esta en un primer lugar.

1.2.2 Marco normativo del sector gastronómico

Las leyes promulgadas sobre el sector de gastronomía, deben entenderse como un espacio de encuentro entre dos escenarios diferentes: el turismo y la cultura. Así, este marco normativo puede caracterizarse por la ubicación del sector en el marco de la llamada cultura inmaterial, en un primer lugar; y la articulación de esta con el turismo al considerar la gastronomía como parte de un servicio turístico (aunque debe reconocerse que no solo existe gracias a este, tal como se ha aclarado previamente). La relación entre turismo y gastronomía se define con base en la Ley 300 de 1996, que establece en su título IV los diferentes tipos de turismo e incluye la gastronomía como servicio presentado en algunos de estos tipos. Esta misma ley ubica los establecimientos gastronómicos como prestadores de servicios turísticos y crea una normativa sobre su calidad, clasificación y definición frente al interés turístico.

La Ley General de Cultura (Ley 397 de 1997) define con claridad en su primer artículo: “Cultura es el conjunto de rasgos distintivos, espirituales, materiales, intelectuales y emocionales que caracterizan a los grupos humanos y que comprenden, más allá de las artes y las letras, modos de vida, derechos humanos, sistemas de valores, tradiciones y creencias” (Congreso de la Repú-

blica, 1997). Esta definición cubre también la producción de alimentos que refiera a este conjunto de rasgos distintivos.

Por otra parte, el Decreto 2395 de 1999 define la inscripción en el Registro Nacional de Turismo de los establecimientos gastronómicos, bares y negocios similares de interés turístico. En términos de la práctica gastronómica, existe otra normativa para tener en consideración:

- La Ley 9ª de 1979 define en su título V las normas específicas a las que deben sujetarse los alimentos y bebidas, así como los establecimientos industriales y comerciales relacionados con la producción de estos, su personal y transporte.
- El Decreto 3075 de 1997 reglamenta la Ley 9ª de 1979 y ubica las condiciones que debe tener cualquier establecimiento de producción de alimentos en términos sanitarios y otros.
- El Decreto 60 de 2002 promueve la aplicación del Sistema de Análisis de Peligros y Puntos de Control Crítico (HACCP, por sus siglas en inglés) en las fábricas de alimentos y reglamenta el proceso de certificación de estas.
- La Ley 1480 de 2011 otorga la potestad al Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos (Invima) para expedir los registros sanitarios.

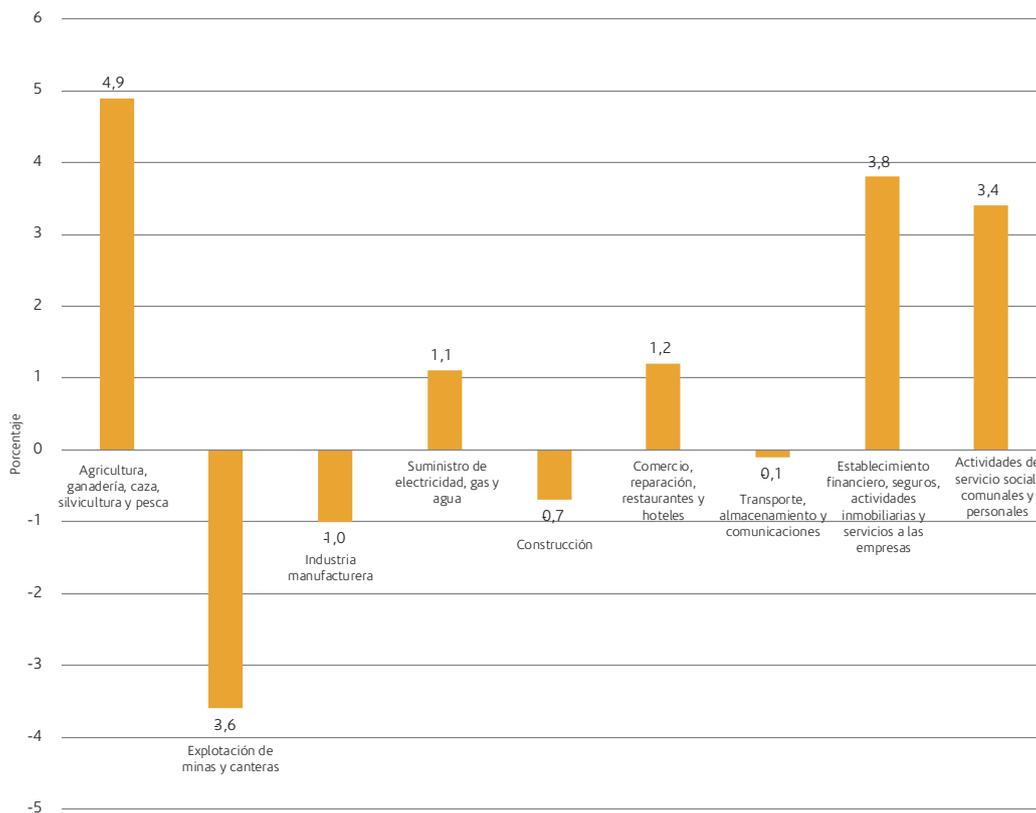
1.2.3 Sector de gastronomía dentro de la economía nacional

El desarrollo del sector gastronómico se ha reportado en cifras nacionales unidas con otras actividades económicas, a pesar de que se reconoce que existen de manera independiente el uno del otro. Es por eso por lo que el análisis del sector gastronómico, en términos de su impacto en la economía nacional, pasa por el reconoci-

miento de la cercanía de este con la hotelería y el turismo. Como se evidenció en el apartado 1.2.1 (pág. 16), correspondiente a la definición de planes, programas y proyectos, la lectura estatal de los pesos e impactos económicos de la gastronomía se ha asociado a la definición de esta como parte de uno de los tipos de turismo existentes

en el país. Esta realidad dificulta la realización de una investigación y análisis certero de la situación actual de la gastronomía, por lo que a continuación se presenta un estudio limitado de esta dinámica, reconociendo que los datos aquí expuestos responden a una lectura parcial del peso del sector en la economía del país.

Gráfico 3. Comportamiento del PIB por ramas de actividad económica, 2017 (cuarto trimestre)



Fuente: elaboración propia a partir del Boletín técnico del DANE - Producto interno bruto (PIB). Cuarto trimestre de 2017.

Acorde con el análisis realizado por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), el producto interno bruto (PIB) del país para el 2017 creció 1,8% respecto al año inmediatamente anterior. Este crecimiento estuvo apalancado en el comportamiento positivo de los sectores agrícola, financiero y de actividades de servicios sociales, principalmente (véase gráfico 3).

No obstante, el sector de comercio, reparación, restaurantes y hoteles, también aportó al creci-

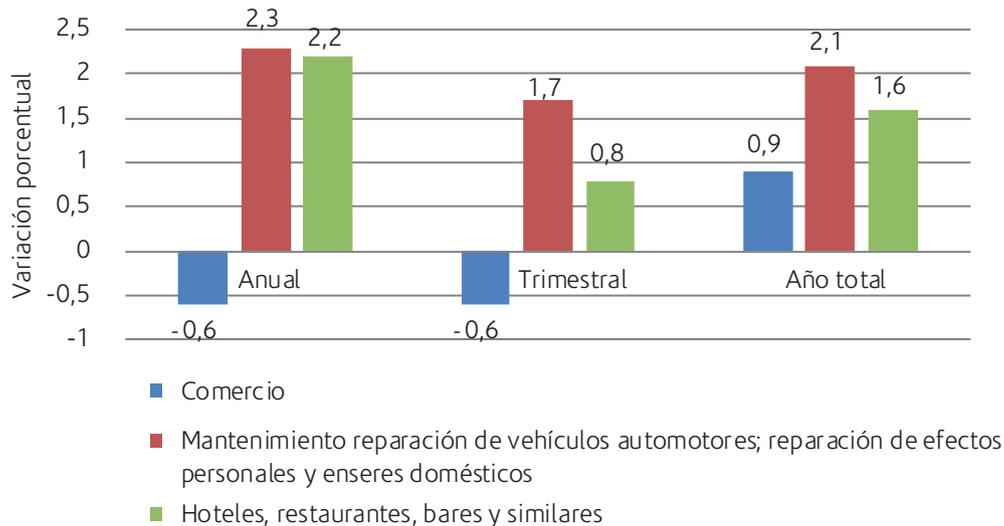
miento del PIB nacional. Así, este sector fue responsable de 1,2% del crecimiento anual total, explicado con la máxima desagregación posible por el aumento de los servicios de hoteles y restaurantes en 1,6%; los servicios de mantenimiento y reparación en 2,1% y comercio en 0,9% (DANE, 2018, págs. 12-13).

Respecto al valor agregado, este tuvo un decrecimiento del 0,1%, ocasionado por la disminución del comercio, que es el sector de mayor participación en la rama. Sin embargo, en términos

de análisis, el sector de hoteles, restaurantes, bares y similares (donde se encuentra también el

sector gastronómico) mostró un crecimiento de 0,8%, como se muestra en el gráfico 4.

Gráfico 4. Variación del valor agregado - Comercio, reparación, restaurantes y hoteles, 2017 (cuarto trimestre)



Fuente: elaboración propia a partir del Boletín técnico del DANE - Muestra Trimestral de Servicios. PIB. Cuarto trimestre de 2017.

En la misma línea, y de acuerdo con la Muestra Trimestral de Servicios del DANE:

“En el cuarto trimestre de 2017, los servicios de restaurantes, catering y bares registraron un crecimiento de 9,4% en los ingresos nominales y de 8,6% en el personal ocupado respecto al mismo periodo de 2016. En los últimos doce meses, hasta el cuarto trimestre de 2017 los ingresos crecieron 10,8% y el personal ocupado aumentó 6,5%, respecto al año precedente” (DANE, 2018, pág. 9).

Estos indicadores dan cuenta de un crecimiento lento pero estable en el sector, al tiempo que ejemplifican un grado de articulación con otros sectores de la economía que puede garantizar mayor fortaleza en términos del crecimiento futuro. La alta tasa de personal ocupado también permite ubicar la importancia de este sector en lo que refiere a las posibilidades de reducir el desempleo, puesto que el sector gastronómico requiere una alta cantidad de trabajadores en su actividad

diaria, como se mostrará en el capítulo 2 (pág. 37), correspondiente a la demanda laboral.

Ahora bien, la posición del sector en el ámbito nacional también puede ejemplificarse a partir de la prevalencia y fortaleza de sus presentaciones públicas. Tal es el caso de las ferias gastronómicas, que articuladas en la Red de Eventos Gastronómicos de Colombia (REGCO) y con el apoyo del MinCIT han logrado captar la atención de un importante segmento poblacional. Hasta el momento, esta iniciativa colaborativa ha logrado recoger un aproximado de 65 eventos a lo largo de la geografía nacional, de los cuales 11 se realizan en Bogotá. Asimismo, existen otros escenarios gastronómicos que no forman parte de la REGCO del MinCIT, puesto que no están vinculados a esa red y son tan representativos como aquellos que sí lo están.

La presencia de estos eventos es bastante homogénea en el territorio; sin embargo, se pueden anotar algunos casos concretos. La ciudad

de Popayán fue nombrada por la Unesco, Capital Gastronómica en su Red de Ciudades Creativas en el 2005; allí se celebra el Congreso Gastronómico de Popayán cada año. Mientras tanto, en el Caribe colombiano, las ciudades de Barranquilla y Cartagena son sede anual del Festival Sabor Barranquilla y el tradicional Festival del Frito, que ya cumple su trigésimo cuarto año.

En lo que refiere al Pacífico, la ciudad de Tumaco se está proyectando como un escenario importante para el sector, teniendo en cuenta que en esta ciudad se desarrolla el Festival Gastronómico y Artesanal del Pacífico por la Paz, que hasta ahora está en sus primeras ediciones. La ciudad de Bogotá recoge, sin embargo, una importante cantidad de eventos, entre los que destacan: el Festival Alimentarte, el Bogotá *Wine & Food Festival*, la Bogotá *Food Week* y festivales más tradicionales en los barrios de la ciudad, como el Festival de la Chicha en el barrio La Perseverancia.

En conclusión, existen cada vez más escenarios de política pública orientados a la gastronomía, para tenerla cuenta como un elemento fundamental en la discusión (sobre todo referente al turismo). Igualmente, la creación de valor agregado ha aumentado en el sector, que se posiciona como uno de los futuros motores económicos del país. Respecto al capital humano, existen falencias frente a la formación de algunas bases sólidas para el sector, tal como se mostrará en el apartado 2.2 (pág. 40), puesto que las políticas públicas y la apuesta académica del sector se enfocan en sectores posteriores de la cadena, no en la constitución de procesos formativos dirigidos exclusivamente al mundo gastronómico.

1.3 Panorama local

Concerniente a los indicadores como aumento de ingresos y de personal ocupado, la ciudad de Bogotá registra un crecimiento superior al del ámbito nacional. Según la Muestra Trimestral de Servicios de Bogotá (MTSB) realizada por el DANE, en el cuarto trimestre de 2017, los servi-

cios de restaurantes, catering y bares registraron un crecimiento de 9,2% en los ingresos nominales y de 5,0% en el personal ocupado, respecto al mismo periodo del 2016. En los últimos doce meses, los ingresos crecieron 9,2% y el personal ocupado aumentó 4,0%, respecto al mismo periodo del año anterior (DANE, 2018, pág. 18).

Según la Cámara de Comercio de Bogotá (CCB), “existen 481 restaurantes con registro nacional de turismo; ubicados, en su mayoría, en zonas como el Parque de la 93, la T, Usaquén, Zona Rosa, La Macarena y Zona G” (CCB, 2018, pág. 13). La misma fuente destaca que el renglón gastronómico aporta 3,1% del PIB de la capital (CCB, 2018).

El aumento de ingresos y personal corresponde con una realidad nacional que vive su propia dinámica en Bogotá: la informalidad. Teniendo en cuenta lo planteado por la Asociación Colombiana de la Industria Gastronómica (Acodres), se estima que formalmente hay en Bogotá 22.000 restaurantes; sin embargo, el número real puede llegar a más de 30.000 (La República, 2015). Estos indicadores generales permiten presentar la clasificación empresarial del sector para el caso de Bogotá, de acuerdo con los datos de la CCB.

1.3.1 Posicionamiento del sector en Bogotá

Dentro de los planes contemplados para el periodo de vigencia del Plan de Desarrollo “Bogotá Mejor para Todos”, el Distrito plantea elevar la eficiencia de los mercados de la ciudad a través de sistemas de abastecimiento de alimentos que garanticen la seguridad alimentaria para todos los ciudadanos. Así, busca la sostenibilidad económica y social y la implementación de modelos de negocios que permitan la autogestión mediante la asociatividad y empoderamiento de los comerciantes, alianzas público-privadas y alianzas interinstitucionales para fortalecer los espacios gastronómicos (Alcaldía Mayor de Bogotá, 2017, pág. 284).

Asimismo, en los esfuerzos por posicionar el turismo de la capital, se plantea como un reto la especialización y difusión de la oferta gastronómica como eje central de la apuesta de la ciudad.

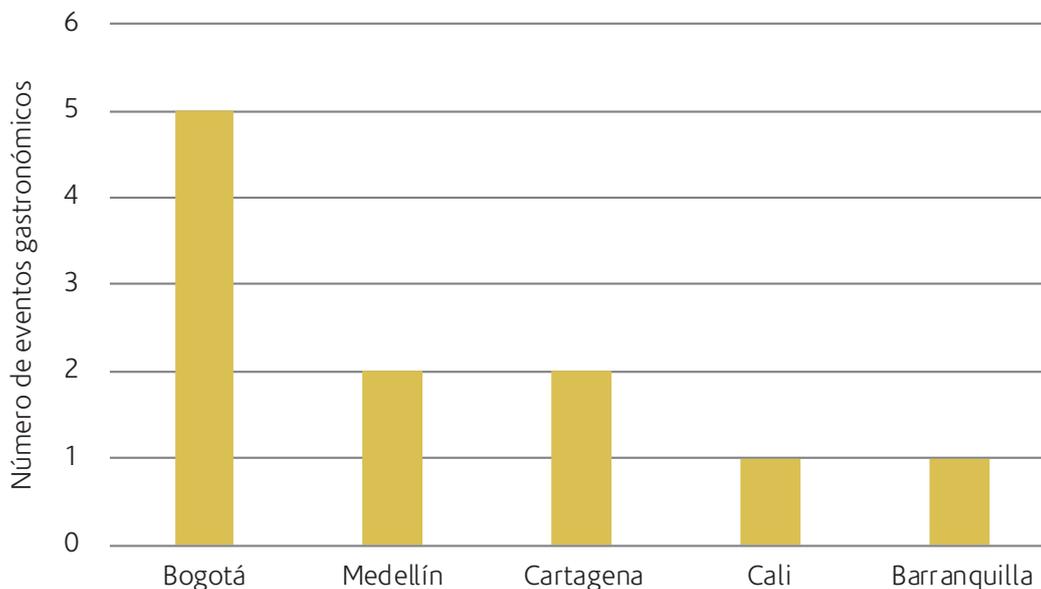
Según el Instituto Distrital de Turismo (2017), Bogotá ha venido posicionándose como un destino gastronómico durante los últimos años, puesto que es el primer receptor de turistas del país con el 50% de los viajeros internacionales. Y la Cámara de Comercio de Bogotá (2016) calcula que el sector gastronómico aporta el 2,3% del PIB, contando con la presencia de cerca de 23.000 empresas del sector (que no solo incluye los restaurantes, sino también algunas otras empresas que forman parte del sector).

Existe un potencial comercial para el sector, lo cual ejemplifica el Fondo Nacional de Turismo (Fontur) con el análisis de la presencia de ferias

de exposición gastronómicas en la ciudad, al afirmar que, en efecto, existe una tendencia de aumento en el número de eventos que representa a su vez un ejercicio de mayor concientización del público local. Sin embargo, cabe anotar que no son los únicos elementos que posicionan el sector, sino que también existen otros como la sostenibilidad de los restaurantes, el uso de ingredientes locales, la investigación y la antropología de la gastronomía como eje fundamental en la diferenciación de la gastronomía actual en Bogotá. El diseño, la innovación y el marketing digital han logrado posicionar esta industria.

En la actualidad, Bogotá cuenta con el mayor número de ferias nacionales, cinco en total⁶ (véase gráfico 5). Sin contar las ferias llevadas a cabo en plazas de mercado —como ocurre en la plaza de mercado de La Perseverancia, que tiene eventos mensuales programados—.

Gráfico 5. Número de eventos gastronómicos en el 2018 en las principales ciudades de Colombia



Fuente: elaboración propia a partir de los datos obtenidos de la Red de Eventos Gastronómicos de Colombia (2018).

6. Alimentarte Food Festival; Bogotá Wine & Food Festival; Bogotá Food Week; Sabores Local; Bogotá, Pescados y Ceviches.

El gobierno distrital ubica las plazas de mercado como un escenario de potencial turístico gastronómico, por lo que ha llevado a cabo la modernización y adecuación de ellas con una inversión de \$ 6.468 millones, principalmente en las plazas de La Perseverancia y La Concordia. Ambos casos son ejemplo del proceso de fortalecimiento institucional planteado por el Instituto Distrital de Turismo (IDT), que se comentó al inicio de este apartado. Además, desde la Cámara de Comercio de Bogotá y concretamente desde la mesa de trabajo del Clúster de Gastronomía, se realizó una inyección de recursos económicos y en especie a la plaza de La Perseverancia. Se hicieron arreglos locativos, de menaje, mobiliarios, capacitación a los 22 puntos de servicio de la zona gastronómica de la plaza en mención. Esta intervención se hizo desde la CCB en el 2017 por medio de un contrato con la Fundación Escuela Taller, en alianza con el IDT.

Estas inversiones son muestra, por un lado, de los beneficios que se están creando para el comensal bogotano y, por otro, de que la ciudad hoy en día está siguiendo las tendencias internacionales del turismo relacionadas con la aproximación cultural del turista con lo local, inspirado en casos como el Grand Central Market en Los Ángeles, o el Mercado Central de Santiago de Chile (Secretaría General, Alcaldía Mayor, 2017).

En el marco de esta tendencia, el IDT ha diseñado rutas, y adecuado espacios, para el desarrollo de ejercicios de turismo gastronómico. Así, creó la Guía Gastronómica de Bogotá, donde ubica las principales manifestaciones gastronómicas en diversos barrios de la ciudad y sus alrededores. Junto con esta estrategia, se han definido seis zonas dedicadas a la buena mesa: la Zona C en el Centro Histórico de la ciudad, la Zona M en

La Macarena, la Zona G de la calle 69, la Zona T en la calle 82, el Parque de la 93 y Usaquén (IDT, 2015).

1.3.2 Clasificación empresarial y de ventas del sector de gastronomía en Bogotá

El sector gastronómico representa un escenario fundamental de la interacción económica en la ciudad de Bogotá. La presencia transversal de este sector en las dinámicas de la vida cotidiana, así como su amplitud, lo ubican como un espacio fundamental para el análisis. El presente apartado busca describir con la información disponible la estructuración del sector, a partir del reconocimiento de sus principales actividades, y los escenarios en los que genera mayor empleo.

De acuerdo con la CCB, el sector se encuentra compuesto por 22.071 empresas, de todos los tamaños. Para efectos del presente análisis se realizará una revisión del sector con base en su código CIIU⁷ (Clasificación de Actividades Económicas); se presentará el tamaño de empresa de cada uno de los códigos CIIU utilizando dos criterios de comparación: su tipología de organización jurídica y su porcentaje de ventas. Se presenta a continuación una revisión del total de empresas y, posteriormente, un análisis por código CIIU.

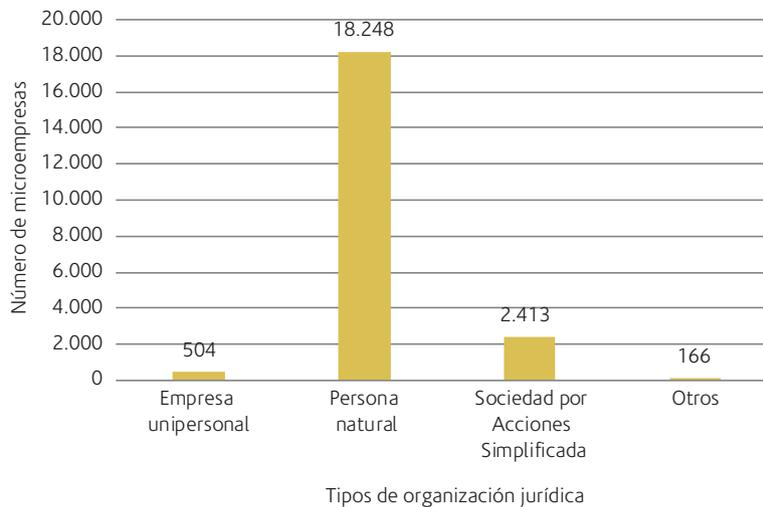
Inicialmente, es importante tener en cuenta que este universo de datos registra grandes diferencias al analizarlo en términos totales. Al estudiar la relación entre tamaños de empresa y tipologías de organización jurídica, es claro que hay una prevalencia de las microempresas, ya que

7. Para los efectos del presente estudio, en este capítulo se considerarán los siguientes códigos CIIU para el análisis:
1081: panaderías y pastelerías.
1084: elaboración de comidas y platos preparados.
5611: expendio a la mesa de comidas preparadas.
5612: expendio por autoservicio de comidas preparadas.
5621: *catering* para eventos.

del total de empresas, 21.331 se ubican bajo esta categoría, ocupando el 99% del total. También existe una clara primacía de inscripción bajo la figura de persona natural, que recoge un total

de 18.248 empresas, equivalentes al 82,6% del universo (véase gráfico 6). Se presentan a continuación los análisis correspondientes a cada tamaño de empresa.

Gráfico 6. Número de microempresas por tipo de organización jurídica – Total

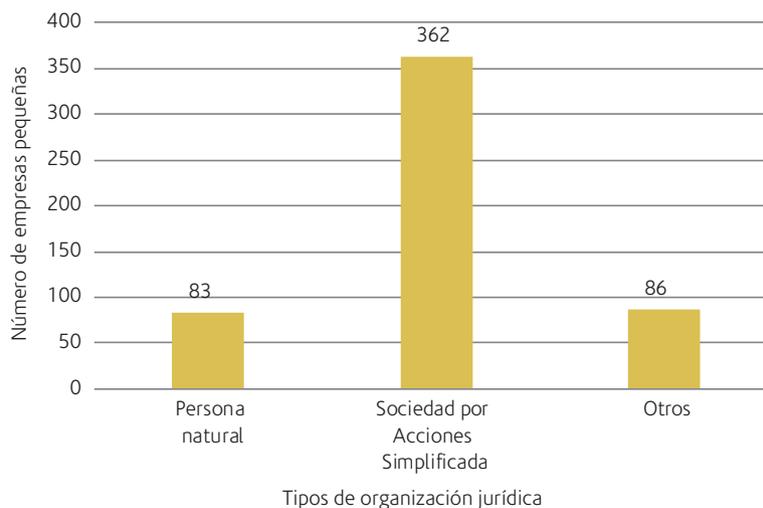


Fuente: elaboración propia a partir de datos obtenidos de la CCB (2017).

Sin embargo, al revisar lo pertinente en empresas de tamaño pequeño, existe una indiscutible primacía de las Sociedades por Acciones Simplificadas (S.A.S.), que ocupa a 362 de las 531 em-

presas de este tamaño. Así, la S.A.S. es la figura jurídica preferida por el 68,1% del total, seguida por la persona natural, que solo recoge un total del 15,6% (véase gráfico 7).

Gráfico 7. Número de empresas pequeñas por tipología de organización jurídica - Total

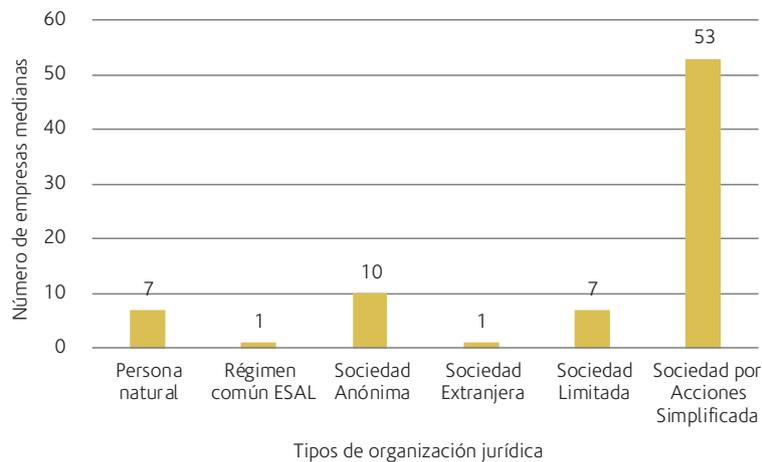


Fuente: elaboración propia a partir de datos obtenidos de la CCB (2017).

Con relación a las empresas de tamaño mediano en el sector gastronómico, es necesario resaltar, en un primer lugar, su baja cantidad: solo 79 empresas se encuentran clasificadas en este tamaño. De estas, 53 comparten la tendencia con las de pequeño tamaño, seleccionando de nuevo las

S.A.S. como su forma de organización jurídica, y recoge el 67% del total de las empresas. El 33% restante se distribuye de forma más homogénea en las distintas tipologías jurídicas, aunque el segundo lugar es reconocido por la sociedad anónima, que retoma el 10% del total (véase gráfico 8).

Gráfico 8. Número de empresas medianas por tipología de organización jurídica - Total

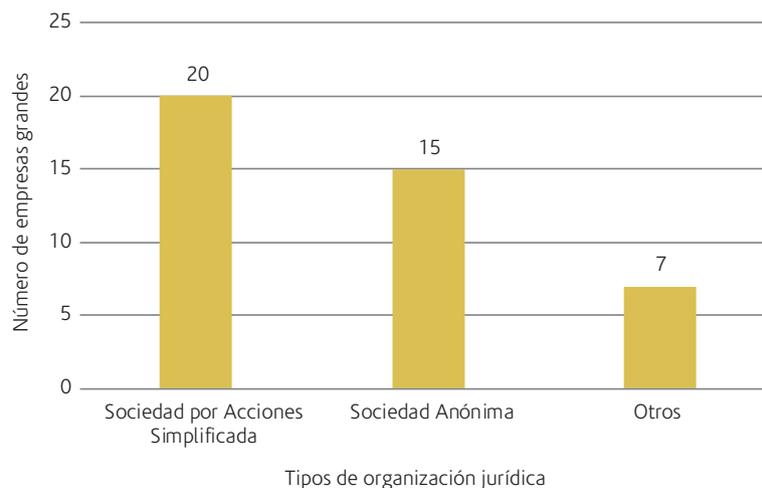


Fuente: elaboración propia a partir de datos obtenidos de la CCB (2017).

Finalmente, en cuanto a las grandes empresas, su número es muy inferior al de las ya presentadas. Solo 36 empresas son reconocidas bajo esta lógica en el sector gastronómico. De estas, 52,7% del total se acogen a la forma jurídica de

las S.A.S., mientras que 30,5% adicional se ubica bajo la estructura organizativa de una sociedad anónima. El 16,8% restante se organiza en función de otras lógicas (véase gráfico 9). A continuación, se presenta una revisión de las

Gráfico 9. Número de empresas grandes por tipología de organización jurídica - Total



Fuente: : elaboración propia a partir de datos obtenidos de la CCB (2017).

tipologías de organización jurídica presentes en cada grupo de empresas (agrupadas por CIU), evidenciando, en primer lugar, la prevalencia de una forma específica de organización —la de persona natural—, aunque existen variaciones sustanciales referentes a cada código CIU. Luego, se analiza el total de ventas realizadas por cada una de las dos organizaciones jurídicas más grandes presentes en el código.

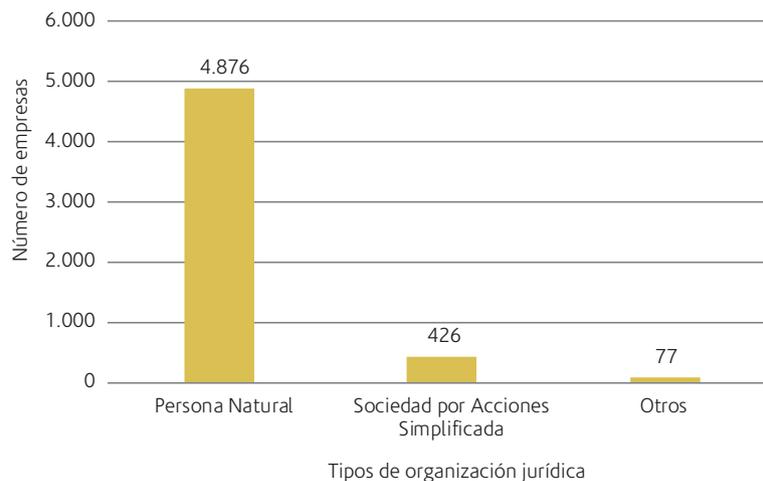
El gráfico 10 presenta la relación del total de

5.379 empresas del sector articuladas bajo el código CIU 1081: elaboración de productos de panadería. De nuevo, existe una preponderancia del registro como persona natural, ya que el 90,6% del total de empresas se encuentran registradas bajo esa figura. La segunda figura, la Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.), solo ocupa 7,9% del total, mientras que todas las otras formas de organización jurídica combinadas suman 1,4%.

El mayor nivel de ventas de esta tipología jurídi-

Código 1081: elaboración de productos de panadería

Gráfico 10. Número de empresas por organización jurídica – Código CIU 1081: elaboración de productos de panadería

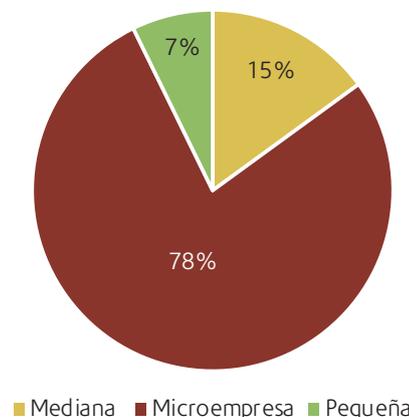


Fuente: CCB (2017). Elaboración propia.

ca se genera a partir de las microempresas, que producen el 78% del total. Esto resulta interesante, teniendo en cuenta que este mismo tamaño contiene un total de 4.857 empresas bajo esta tipología, y que hay una gran distribución de las ventas en el sector más numeroso. Sin embargo, también es llamativo que solo cuatro empresas que poseen esta tipología y son clasificadas como medianas se llevan 15% del total (véase gráfico 11).

En lo atinente a las S.A.S., un total de 426 em-

Gráfico 11. Ventas por tamaño de empresa – Persona Natural – Código 1081

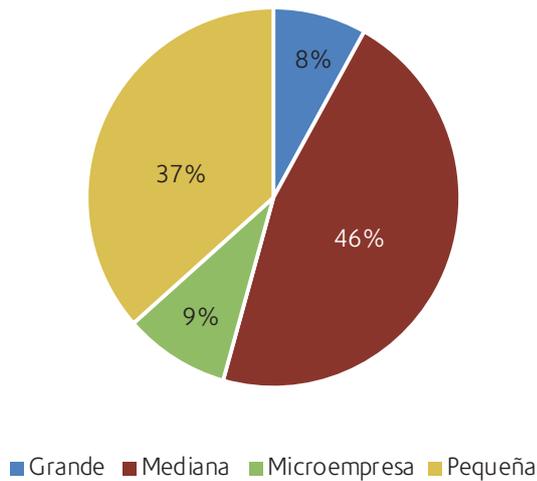


■ Mediana ■ Microempresa ■ Pequeña

Fuente: CCB (2017). Elaboración propia.

presas fueron ubicadas bajo el código CIIU 1081. De estas, 336 son microempresas, que a su vez generan solo el 9% del total de ventas. Mientras tanto, el segmento de participación más grande, equivalente al 46% del total, es atribuido a la mediana empresa, que cuantitativamente es muy inferior en su representación numérica, ya

Gráfico 12. Ventas por tamaño de empresa – S.A.S. – Código 1081



Fuente: CCB (2017). Elaboración propia.

que solo contiene 16 empresas. Esta última tendencia se repite en la pequeña empresa, que solo registra 73 empresas pero ocupa 37% (véase gráfico 12).

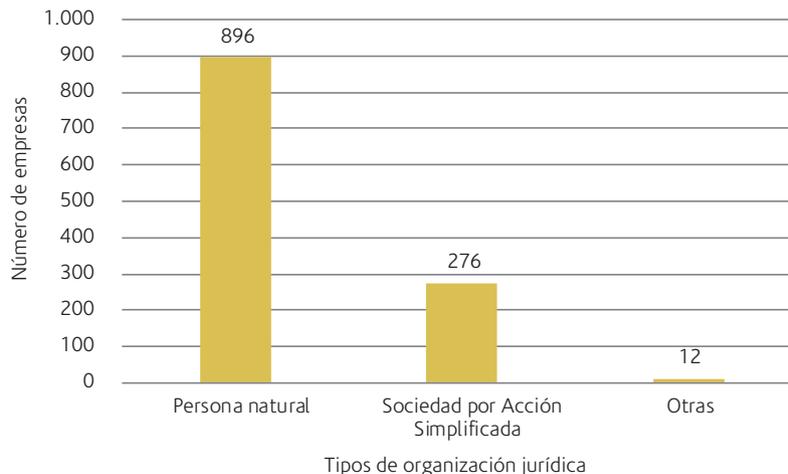
El gráfico 13 presenta la relación del total de 1.184 empresas del clúster articuladas bajo el código CIIU 1084: elaboración de comidas y platos preparados. Es clara la preponderancia del registro como persona natural, teniendo en cuenta que el 75,6% del total de empresas se encuentran registradas bajo esa figura. La segunda figura, la Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.), solo ocupa 23,3% del total, mientras que todas las otras formas de organización jurídica combinadas suman 1,01%.

De las 1.184 empresas, 896 están registradas bajo la figura de persona natural. Un subtotal de 890 empresas (99,3%) se definen como microempresas, mientras que solo cuatro se definen como pequeñas. A pesar de ser solo el 0,44% del total, estas cuatro empresas realizan el mayor aporte al total de ventas encontradas en esta figura jurídica, facturando el 59% del total de ventas (véase gráfico 14).

Por lo que respecta a las S.A.S., un total de 276

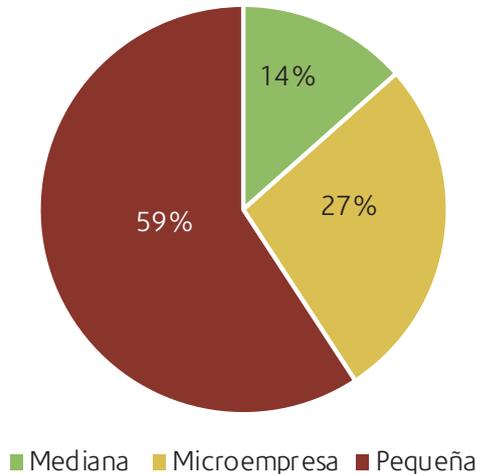
Código 1084: elaboración de comidas y platos preparados

Gráfico 13. Número de empresas por organización jurídica – Código CIIU 1084: elaboración de comidas y platos preparados



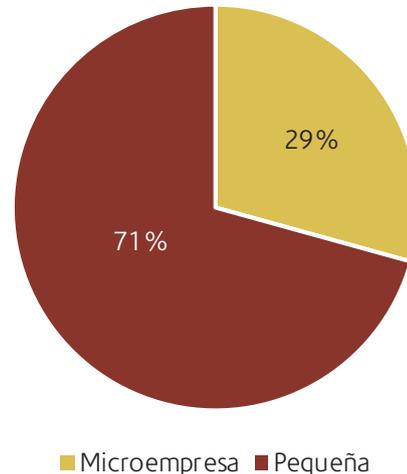
Fuente: elaboración propia a partir de datos obtenidos de la CCB (2017).

Gráfico 14. Ventas por tamaño de empresa -
Persona Natural - Código 1084



Fuente: elaboración propia a partir de datos obtenidos de la CCB (2017).

Gráfico 15. Ventas por tamaño de empresa - S.A.S. -
Código 1084



Fuente: elaboración propia a partir de datos obtenidos de la CCB (2017).

empresas fueron registradas bajo esa figura con el código de elaboración de comidas y platos preparados. De estas, 260 son microempresas, lo que equivale al 94,2%. El 5,7% restante corresponde a pequeñas empresas, que producen el 71% del total de las ventas registradas en el caso de esta figura jurídica (véase gráfico 15).

Resulta claro que existe una tendencia en esta figura jurídica en la que las empresas pequeñas son las más exitosas respecto a ventas, aun cuando numéricamente no son tantas. Esto podría deberse a las condiciones por medio de las cuales se puede registrar a una empresa como pequeña siendo persona natural, facilitando en muchos casos que empresas con cierto acumulado sean presentadas como pequeñas.

El gráfico 16 muestra un total de 13.283 empresas organizadas bajo el código CIU 5611: expendio a la mesa de comidas preparadas. Como en los otros códigos, hay una mayoritaria organización basada en la figura de persona natural, que

recoge 87,2% del total. En un segundo puesto, muy lejos de esta figura, las S.A.S. solo recogen 11,2%. Las otras 194 empresas se encuentran repartidas en los diferentes tipos de organizaciones jurídicas, y representan 1,4% del total. Es interesante anotar que la mayoría de las empresas del universo estudiado pertenecen a este código, y son microempresas registradas bajo la forma jurídica de persona natural.

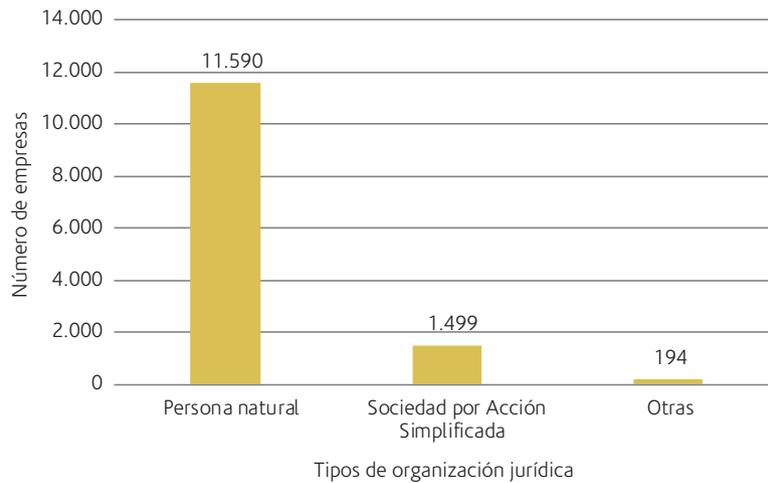
En este caso, se vislumbra lo opuesto al código anterior. Hay 11.590 microempresas registradas bajo la figura de persona natural, con lo cual, 99,4% del total de las empresas genera el 65% del total de ventas, encontrando una relación proporcional entre número de empresas y mayor total de ventas. La pequeña empresa produce 34% del total de ventas, teniendo en cuenta que solo 56 empresas mantienen una gran proporción de ventas para su número. La mediana empresa aporta el 1% restante al total (véase gráfico 17).

Para el caso de las S.A.S. registradas bajo el código

**Las empresas pequeñas son las más exitosas respecto a ventas,
aun cuando numéricamente no son tantas.**

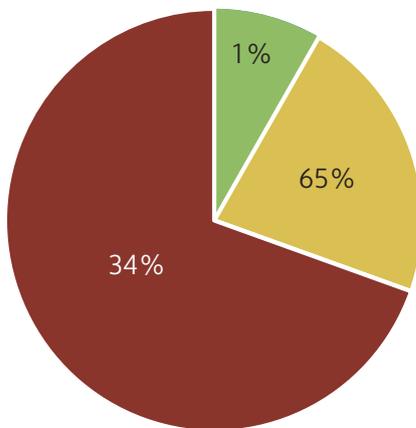
Código 5611: expendio a la mesa de comidas preparadas

Gráfico 16. Número de empresas por organización jurídica - Código 5611: expendio a la mesa de comidas preparadas



Fuente: elaboración propia a partir de datos obtenidos de la CCB (2017).

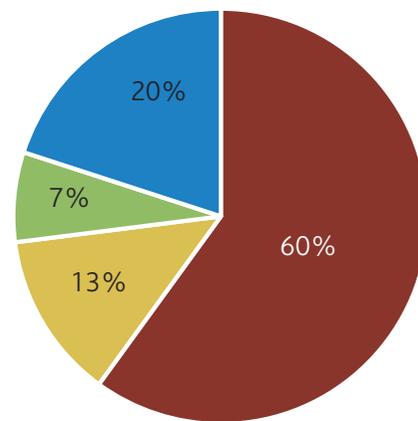
Gráfico 17. Ventas por tamaño de empresa - Persona Natural - Código 5611



■ Mediana ■ Microempresa ■ Pequeña

Fuente: elaboración propia a partir de datos obtenidos de la CCB (2017).

Gráfico 18. Ventas por tamaño de empresa - S.A.S. - Código 5611



■ Grande ■ Mediana ■ Microempresa ■ Pequeña

Fuente: elaboración propia a partir de datos obtenidos de la CCB (2017).

go 5611, del total de 1.499 empresas, el 82,3% son microempresas. A pesar de ser mayoría numérica en el total, solo producen 7% en el nivel de ventas. El 60% de las ventas son realizadas por las 15 empresas clasificadas como grandes. Mientras tanto, las empresas medianas —que re-

presentan solo el 2% del total— realizan el 13% del total de ventas, y las pequeñas —siendo el 14,5% del total— cumplen con el 20% (véase gráfico 18).

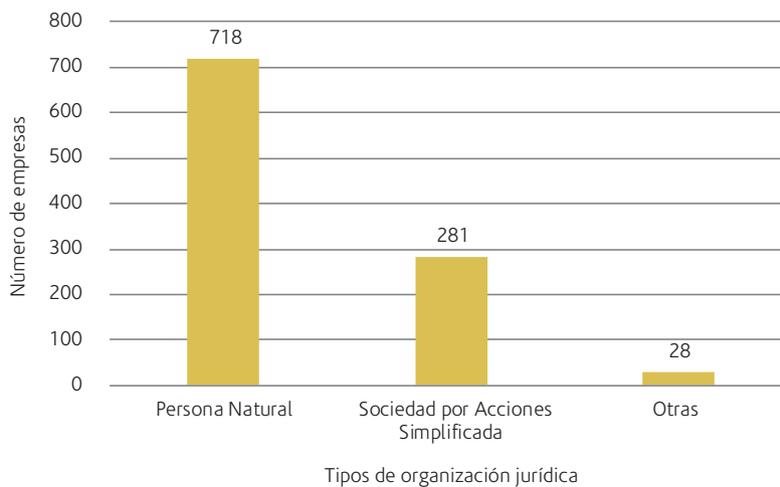
En lo que refiere a la organización de empresas

de expendio por autoservicio de comidas preparadas, representadas con el código CIIU 5612, se mantiene la tendencia presentada anteriormente. De las 1.027 empresas ubicadas bajo este código, 69,9% se encuentran registradas bajo la figura de persona natural. En segundo lugar, y

continuando la tendencia ya existente, el 27,3% del total se organizaron bajo las S.A.S. Las 28 empresas restantes no agrupadas en estos dos tipos de organización jurídica representan el 2,7% restante (véase gráfico 19). Existe un total de 718 empresas ubicadas bajo la

Código 5612: autoservicio de comidas preparadas

Gráfico 19. Número de empresas por organización jurídica – Código 5612: autoservicio de comidas preparadas

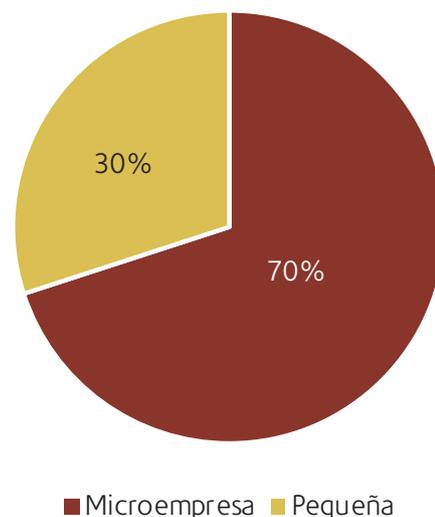


Fuente: elaboración propia a partir de CCB (2017).

figura jurídica de persona natural. El 99,3% del total son consideradas como microempresas, sin embargo, producen el 70% del total de ventas. Mientras tanto, cinco pequeñas empresas, equivalentes al 0,6% del total numérico producen el 30% restante del total de ventas (véase gráfico 20).

La pequeña empresa ocupa el 42% del total de ventas correspondiente a este código en las S.A.S.; sin embargo, en términos numéricos, este tipo de empresa solo ocupa el 15,3% del total de las empresas. Posee la segunda mayor cantidad de empresas, solo después de la microempresa, que tiene un total de 230 sobre 281. Así, las microempresas representan un total de 81,8% del total, pero solo aportan 8% al total de ventas por tamaño de empresa. Cuatro empresas grandes representan el 1,4% del total de empresas,

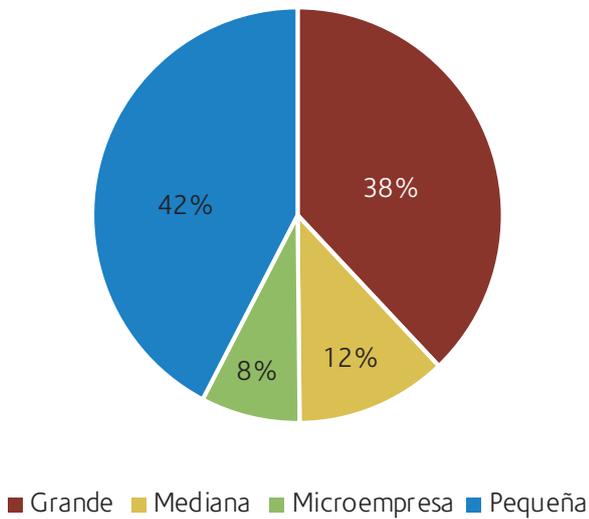
Gráfico 20. Ventas por tamaño de empresa - Persona Natural - Código 5612



Fuente: elaboración propia a partir de datos obtenidos de la CCB (2017).

pero aportan 38% al total de ventas. Igual número de empresas se encuentra en el rango de la mediana empresa (1,4% total), pero estas aportan 12% al total de ventas (véase gráfico 21). De nuevo se resalta la fortaleza de la pequeña

Gráfico 21. Ventas por tamaño de empresa - S.A.S. - Código 5612



Fuente: elaboración propia a partir de datos obtenidos de la CCB (2017).

empresa, que mantiene una mayor fuerza frente a la microempresa, la cual no aporta tanto al total de ventas en comparación con su proporción numérica.

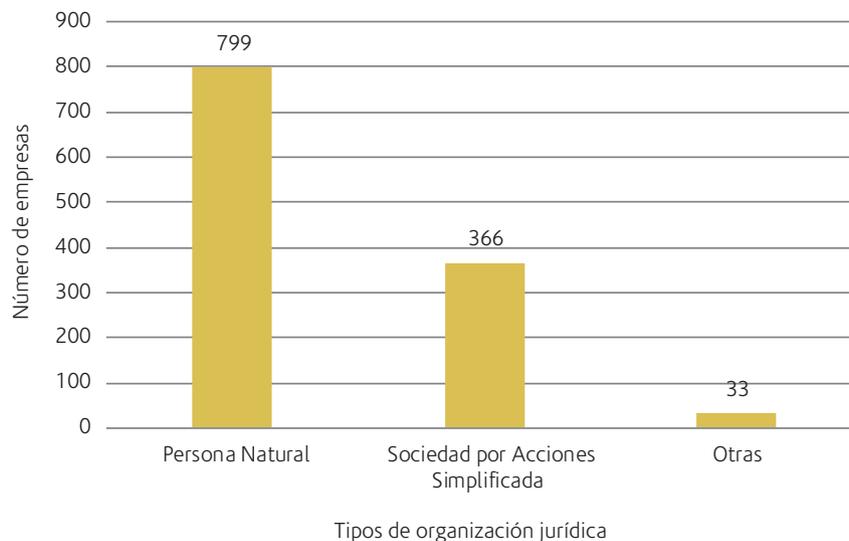
El gráfico 22 ubica las empresas organizadas en el código CIIU 5621: catering para eventos; mostrando de nuevo la relación ya presentada en los otros códigos. Del total de 1.198 empresas, el 66,6% están registradas como persona natural; mientras que en segundo puesto, las S.A.S. ocupan el 30,5% del total. Las 33 empresas adicionales se encuentran en otros tipos de organización jurídica, y solo representan 2,7% del total.

Del total de 799 empresas registradas bajo la forma de persona natural, 796 son microempresas. Así, del 99,6% de las empresas registradas bajo esta lógica, las microempresas cumplen con el 81% de ventas totales. El 0,4% restante de empresas —que en términos cuantitativos son solo tres— se ubica como una pequeña empresa, y reclama el 19% del total de ventas (véase gráfico 23).

En relación con las ventas por tamaño de em-

Código 5621: catering para eventos

Gráfico 22. Número de empresas por organización jurídica



Fuente: elaboración propia a partir de datos obtenidos de la CCB (2017).

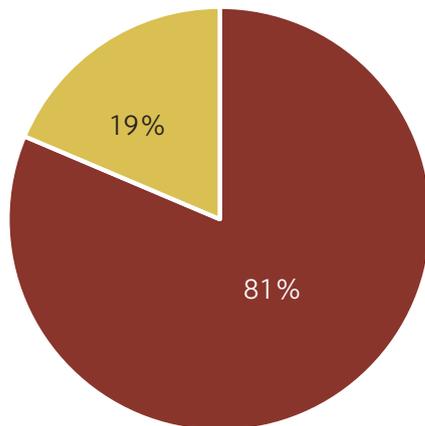
presa en las S.A.S., del total de 366, 352 son microempresas. Esto equivale al 96,1% del total. Este porcentaje produce el 34% de las ventas de las microempresas. El mayor porcentaje lo producen las medianas empresas, que siendo solo dos en el conteo —o 0,5% en términos porcentuales— producen 39% de las ventas totales. Finalmente, las pequeñas empresas (12) producen el 27% restante (véase gráfico 24).

En conclusión, el sector evidentemente plantea

retos en términos del análisis empresarial y de ventas, puesto que cada CIU genera una dinámica propia muy diferente a la del resto, lo que se ejemplifica en la existencia de empresas pequeñas que mantienen un alto nivel de ventas frente a otros escenarios. Las empresas grandes se llevan un mayor acumulado del total de ventas. Existe una diversidad interna del sector, que guarda relación con la pluralidad de elementos que lo integran.

1.3.3 Caracterización del Clúster

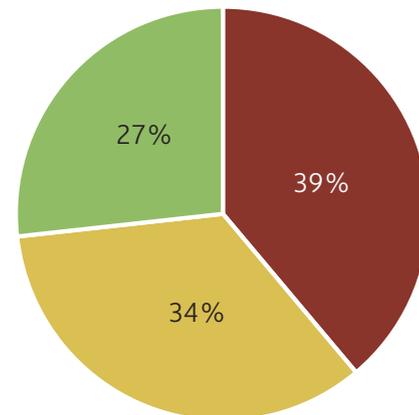
Gráfico 23. Ventas por tamaño de empresa - Persona Natural - Código 5621



■ Microempresa ■ Pequeña

Fuente: elaboración propia a partir de datos obtenidos de la CCB (2017).

Gráfico 24. Ventas por tamaño de empresa - S.A.S. - Código 5621



■ Mediana ■ Microempresa ■ Pequeña

Fuente: elaboración propia a partir de datos obtenidos de la CCB (2017).

de Gastronomía

Del universo de empresas presentado anteriormente, es importante ubicar un actor estratégico que interviene de forma decisiva en la definición de políticas, planes y proyectos del sector en el ámbito distrital. El Clúster de Gastronomía de la Cámara de Comercio de Bogotá es una iniciativa de desarrollo que busca identificar y abordar los principales “cuellos de botella” que limitan la competitividad, a través de la articulación de actores relevantes. Estos

actores se encuentran divididos en tres categorías: empresarios, academia (universitarios) y Gobierno. En total, 284 actores intervienen en este escenario.

Para lograr su tarea, el clúster ha definido un total de cuatro pilares, a saber: promoción y mercadeo, fortalecimiento empresarial, formalización y talento humano, y valor compartido.

En lo que respecta a este último pilar, el clúster también promueve la creación de “iniciativas de valor compartido” comprendidas como prácti-

cas empresariales que tienen el doble propósito de dar utilidades para la organización y mejorar las condiciones sociales, ambientales o económicas de una población específica relacionada con la empresa.

El Clúster de Gastronomía se encuentra integrado en el Macrosector Industria de Turismo Bogotá-región, que según cifras del 2018, está constituido por 49.554 empresas registradas en las bases de datos de la Cámara de Comercio de Bogotá. El macrosector concentra el 10% de las empresas de Bogotá-región, de las cuales el 26,4% correspondieron a empresas creadas durante dicho año (CCB, 2018, pág. 6).

1.3.4 Cadena de valor del sector

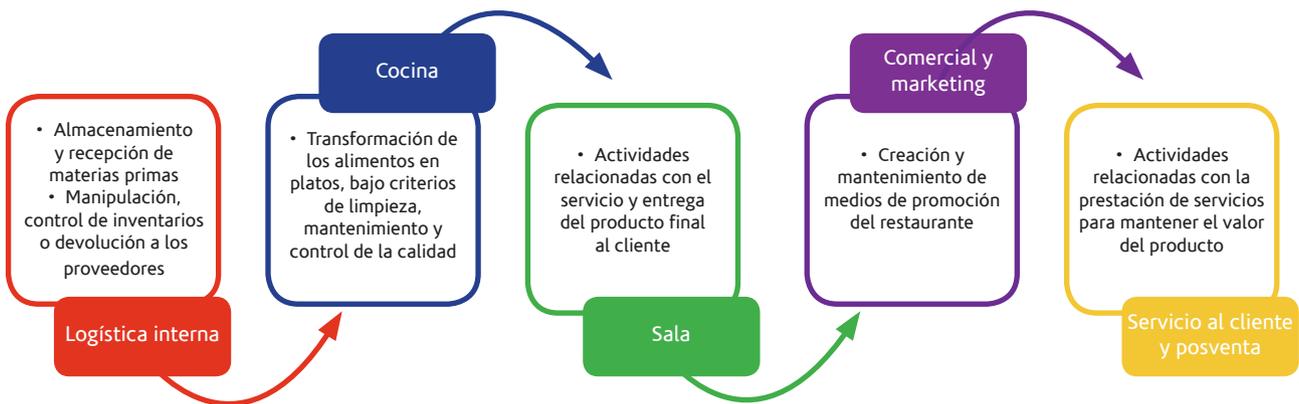
La cadena de valor del sector es concebida como una herramienta de análisis para la planificación de los procesos. En este caso particular, la cadena es comprendida a partir de dos categorías, a saber: las actividades primarias-principales y las actividades de apoyo-auxiliares. En el gráfico 25 se presentan los procesos de la

primera categoría, los cuales se caracterizan por ser imprescindibles para llevar a cabo la producción y la distribución de los bienes y servicios, así como la atención posterior a la venta.

Esta categoría de la cadena de valor puede añadir valor en su primer proceso por medio del fortalecimiento de los procesos de recepción, almacenamiento y procesamiento de las materias primas. En cuanto al proceso de la cocina, el valor agregado aparece en la rapidez de la producción sin defectos, y el aumento de la capacidad para producir, de acuerdo con las especificaciones de quien consume los platos. El valor agregado del tercer proceso está asociado no solo a la rapidez en la entrega al cliente, bajo criterios de eficiencia, sino también al momento de la experiencia cliente-comida, dado que los criterios del comensal han tenido un proceso de sofisticación en el cual es cada vez más relevante vivir una experiencia en el lugar. Además de lo anterior, se tiene en cuenta la posible existencia de un inventario suficiente para atender pedidos de baja frecuencia o inesperados.

La apreciación del valor agregado en el proceso comercial y de marketing pasa por la definición de tareas publicitarias orientadas al reforzamiento

Gráfico 25. Cadena de valor de actividades primarias-principales para el sector de gastronomía



Fuente: elaboración propia del equipo consultor PNUD.

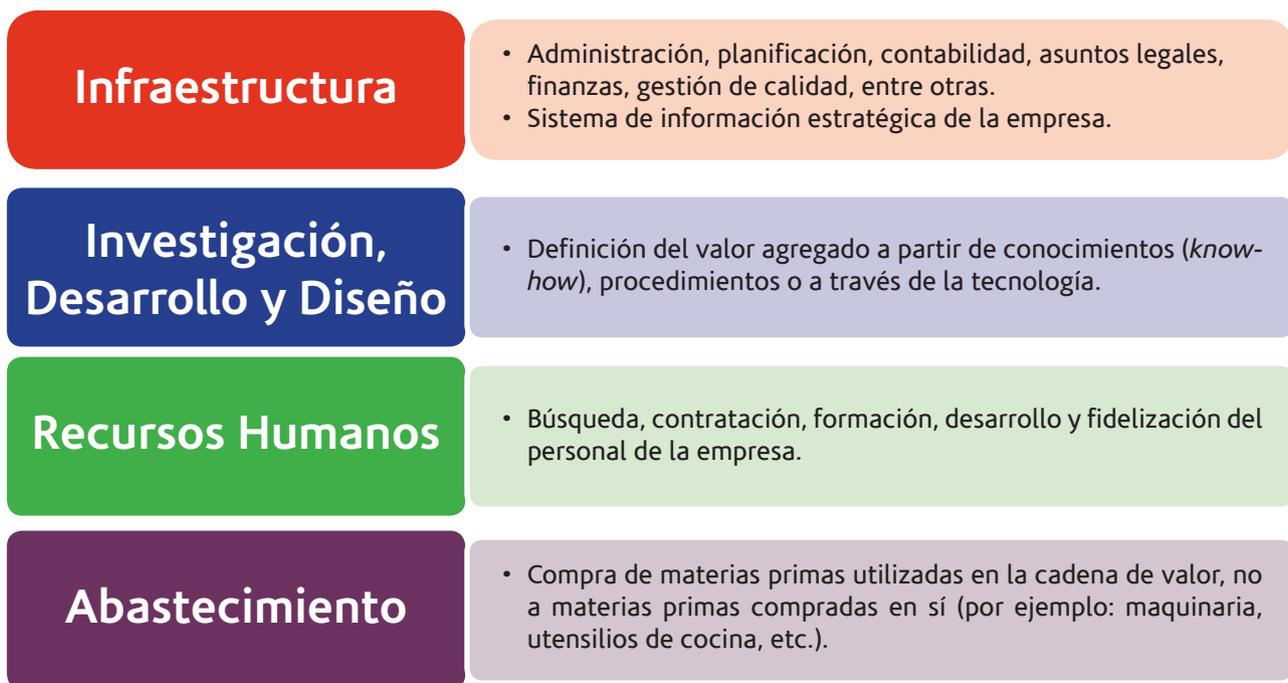
to de marca, la eficacia de la fuerza de ventas, el afianzamiento de una reputación de calidad y un canal de distribución eficiente. Finalmente, la generación del valor agregado es visible en el último proceso cuando existe un entrenamiento exitoso para atender a los clientes, cualificación del personal que trata de forma directa con los mismos, y una capacidad de responder rápida y eficazmente a las solicitudes de este.

Ahora bien, sobre la segunda categoría, la de actividades de apoyo-auxiliares, es importante tener en cuenta que su carácter no les resta im-

portancia a la hora de llevar a cabo los ejercicios de producción en el sector gastronómico. Debe aclararse que esta descripción de actividades no corresponde a personas diferentes dentro del desarrollo de la cadena de valor, más teniendo en cuenta que el 98% de las empresas de este sector son empresas unipersonales, sino a funciones que se desarrollan dentro del negocio, siendo incluso la misma persona quien las ejerce. En el gráfico 26 se observan estas actividades.

Estas actividades también contribuyen a la ge-

Gráfico 26. Actividades de apoyo-auxiliares para la cadena de valor en gastronomía



Fuente: elaboración propia del equipo consultor PNUD.

neración de valor agregado. La actividad de infraestructura garantiza una coordinación interna que pueda repercutir en toda la cadena, no solo en un eslabón. Por otro lado, la priorización, selección y potenciación de los conocimientos y tecnologías necesarios para aumentar la producción y su calidad son un valioso aporte a la

cadena, sobre todo referente a la construcción de un factor de sostenibilidad ambiental y de la fuerza laboral, puesto que apunta a la actualización constante de los medios y recursos de la empresa para enfrentarse a los retos de la actualidad.

La actividad de recursos humanos se convierte

en un aspecto vital para este escenario en tanto logre generar una formación que apoye las metas de capacidad y calidad de respuesta, diseñe un programa de incentivos consistente con los objetivos de la empresa, y que desarrolle y promueva el compromiso con el servicio al cliente por parte de los trabajadores. Finalmente, el abastecimiento puede aportar en esta tarea por medio de la concentración las compras en menos proveedores, a fin de incrementar el poder de negociación y conseguir mejores condiciones comerciales, o la implantación de mecanismos de aceleración de la producción y reducción de

los costos de mantenimiento del inventario.

Así pues, el panorama local evidencia un sector en proceso de crecimiento progresivo y acentuado, marcado por un contexto internacional y nacional favorable; al mismo tiempo, es claro que existen retos sobre la dinámica económica del mismo, lo que implica tener en cuenta elementos contextuales: como la alta informalidad, el precario acceso a la información sobre el sector y la relación con otros ámbitos de la producción que termina subsumiendo a la gastronomía en los registros de otros sectores.

La actividad de recursos humanos se convierte en un aspecto vital para este escenario en tanto logre generar una formación que apoye las metas de capacidad y calidad de respuesta, diseñe un programa de incentivos consistente con los objetivos de la empresa, y que desarrolle y promueva el compromiso con el servicio al cliente por parte de los trabajadores.



Análisis de demanda

La demanda laboral, desde el punto de vista teórico, se deriva de la demanda de productos y servicios en cuya producción se utiliza el factor trabajo; es así como existe una relación directa entre el número de trabajadores y las necesidades de satisfacer el mercado. De esta manera, este concepto hace referencia al sector productivo y a los requerimientos específicos que estos tienen para cumplir con la actividad económica que se han propuesto.

En este sentido, la siguiente sección indaga sobre dichas necesidades de capital humano a través de la información que se obtiene desde el sector productivo. La investigación, desde la perspectiva de los empresarios, debe concentrarse en las demandas específicas por competencias y perfiles que requiere el sector en Bogotá. Por tanto, a partir de esta fase metodológica se determinan los problemas de capital humano en los perfiles más relevantes para la competitividad de la actividad productiva, arrojando para ello tanta información cuantitativa como cualitativa al respecto.

Sin embargo, este ejercicio no se realiza solo pensando en el hoy, sino que también se analizan los requerimientos futuros. Es así que en la primera parte se presenta la “demanda actual” y en la segunda parte, la “demanda futura” de capital humano que impactará al sector. Cabe resaltar que ambas cuentan con argumentos cuantitativos y cualitativos para complementar y dar mayor solidez al ejercicio.

Demanda actual

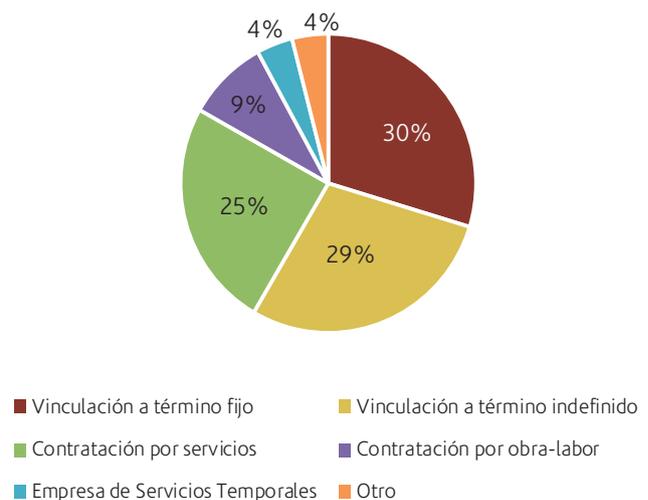
Para lograr una lectura de la demanda del sector, se aplicarán combinaciones de métodos cuantitativos y cualitativos para identificar la forma en que los sectores realizan su búsqueda, selección, reclutamiento y manejo del recurso humano. Gracias a ello, en los siguientes apartados se explican las denominaciones de cargo, los perfiles educativos que los surten, las remuneraciones y los mecanismos contractuales utilizados, indagando directamente sobre los perfiles ocupacionales de difícil manejo.

Para lograr lo anterior, se indagaron diferentes fuentes de información: el Servicio Público de Empleo (SPE), agencias de empleo, empresas del sector, redes (gremios y centros de formación) y cazatalentos. Partiendo del análisis de estas se realiza una priorización de cargos de difícil consecución, los cuales tendrán un análisis en cuanto a formas de contratación, criterios de vinculación, entre otros. Acompañado de un análisis de perfiles a través de las ocupaciones más demandadas y los cargos de más difícil consecución.

2.1 Elementos generales de la demanda actual

El sector gastronómico presenta amplias diferencias respecto a sus formas de contratación, en directa relación con el tamaño de las empresas. En este sentido, se evidencia una tendencia a la contratación directa e indefinida en el caso de las empresas medianas y grandes, mientras que en las empresas pequeñas y microempresas, existe una tendencia a la vinculación temporal,

Gráfico 27. Formas de contratación en el sector de gastronomía



Fuente: elaboración propia del equipo consultor PNUD a partir de encuestas realizadas.

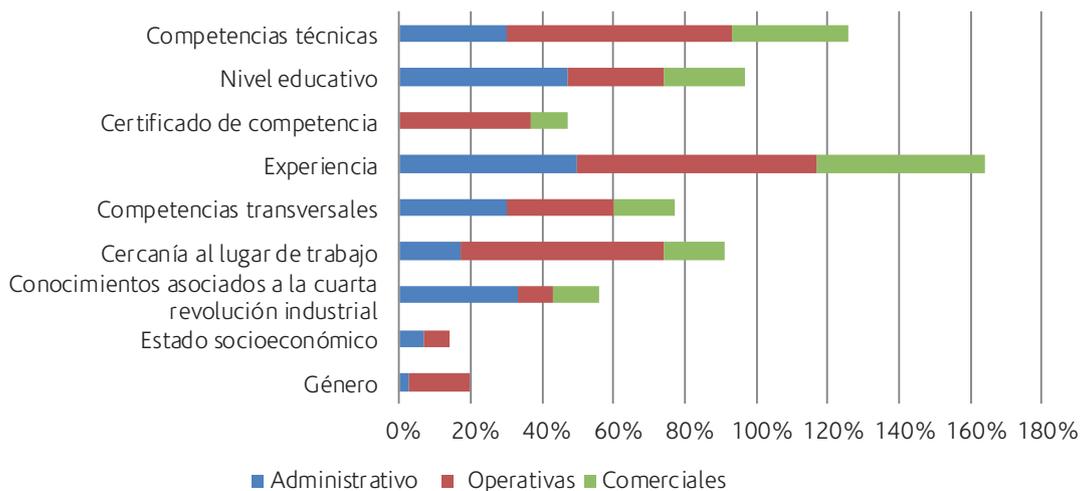
a término fijo o por servicios. Así, el gráfico 27 da cuenta de las formas de contratación —discriminadas por porcentajes— presentes en el sector, a partir del análisis realizado sobre una serie de encuestas llevadas a cabo a empresas, centros de formación y gremios.

Se destaca la inexistencia de la referencia a cooperativas de trabajo asociado, que a pesar de que estas fueron ubicadas en las encuestas, no se seleccionaron ni una sola vez. Además, es importante anotar el poco peso de las empresas de servicios temporales en el total, puesto que

solo el 4% de las vinculaciones se han realizado a través de este tipo de empresas.

Ahora bien, en cuanto a las características generales del sector, resulta interesante ubicar cuáles son los principales criterios de selección respecto a la contratación del personal. Para efectos de la realización del análisis, en las encuestas ya mencionadas, se dividió a los contratados en tres grupos: administrativos, operativos y los encargados de las ventas. En el gráfico 28 se presenta una condensación de los datos recolectados.

Gráfico 28. Criterios de selección para contratación en el sector de gastronomía



Fuente: elaboración propia del equipo consultor PNUD a partir de encuestas realizadas.

Se puede evidenciar que respecto a los cargos de carácter administrativo existe una primacía de criterios relacionados con la experiencia, nivel educativo, conocimientos asociados a la transformación digital, y competencias técnicas. Estos criterios permiten anotar que existe una consideración del ejercicio administrativo como una tarea derivada de conocimientos específicos, anclados a una lógica educativa de carácter formal.

Mientras tanto, referente a los cargos de carácter operativo, los criterios preponderantes son la experiencia, competencias técnicas, cercanía al

lugar de trabajo y la posesión de una certificación de competencias del SENA. Dentro de las tres tipologías de cargo, solo en esta se le da un grado de importancia al género. Se podría decir que los cargos operativos están relacionados con la comprensión del trabajo bajo una lógica tradicional, en la que usualmente se prefiere a mujeres para desarrollar las tareas propias de la cocina, mientras que se selecciona a hombres para tareas de atención (mesero, barman o guarda de seguridad).

Finalmente, los ocupados encargados de las ventas dentro del sector son seleccionados principal-

mente por experiencia, competencias técnicas, nivel educativo y competencias transversales. Así, se evidencia similitud con los elementos del ámbito administrativo, sin embargo, se añade relevancia a las competencias transversales.

2.2 Problemas de capital humano del sector

Como consecuencia de lo anterior —y a partir de las mesas de trabajo enfocadas en la temática de talento humano—, el panorama para el desarrollo del capital humano en el sector se ve afectado por al menos tres problemáticas: una de carácter formativo, una segunda que se refiere al funcionamiento interno de las empresas en el sector, y finalmente, una tercera orientada a la relación entre oferta educativa y demanda laboral.

La primera problemática identificada está relacionada con la falta de claridad en los perfiles que corresponden a cada nivel de formación. En opinión de los expertos, esta ausencia es la que fomenta, al menos en parte, la informalidad laboral del sector en tanto que se tiende a asumir que los conocimientos específicos utilizados en la práctica pueden ser adquiridos rápidamente y en cualquier lugar, por lo que cualquier persona puede desarrollar un trabajo en el mundo gastronómico.

Asimismo, existe una baja de cuerpo teórico en la profesión, puesto que hay una baja proporción de trabajadores en el sector que se hayan formado específicamente para el desarrollo de tareas en el mismo. Sin embargo, en el caso de aquellas personas que son egresadas de un programa relacionado con el sector, existe una

posible saturación de graduados, que dificulta también el acceso al trabajo. Los egresados se ven expuestos, entonces, al empleo por parte de los empleadores que no tienen la claridad en lo que refiere a definir perfiles y tareas específicas.

En relación con este último caso, la situación se complejiza incluso más al añadir un elemento salarial, puesto que la falta de claridad en la definición de perfiles genera también una ausencia de correspondencia entre estos y el salario recibido por los trabajadores en el sector.

Además, se identifica que el compromiso de los empleadores ha disminuido con respecto al desarrollo de programas de pasantía, puesto que las tareas que les son asignadas en los programas actuales a los estudiantes son tareas de baja complejidad o de apoyo que no corresponden a la capacitación recibida, incumpliendo el propósito de la experiencia educativa (acercar a los estudiantes al proceso productivo en el campo y las tareas que desarrollarán el futuro). Estos elementos se condensan en un ambiente poco favorable para quienes han culminado recientemente su proceso formativo para trabajar en el sector, produciendo desmotivación y frustración.

La segunda problemática identificada está relacionada con el funcionamiento interno de las empresas y evidencia la falta del desarrollo de una visión de largo aliento del componente empresarial. En este sentido, las principales causas detectadas son la falta de capacitación específica para algunas tareas en el sector (incluso en el ámbito administrativo); una falencia referente a la realización de tareas en equipo, lo que repercute en una dificultad general en el sector para articular iniciativas; y finalmente, una combinación de dos elementos: falta de iniciativa de los trabajadores y poca satisfacción laboral dadas las condiciones.

Se identifica que el compromiso de los empleadores ha disminuido con respecto al desarrollo de programas de pasantía.

Así, se genera la constitución de un escenario caracterizado por una alta rotación de personal, la ralentización de procesos y su consecuente pérdida en tiempos, así como varios casos de inconsistencia en los procesos y una mala prestación del servicio.

Finalmente, es posible definir una tercera problemática: frecuentemente, el perfil profesional no coincide con las necesidades del mercado. En principio, es claro que esta dificultad refiere a la relación de dos ámbitos: demanda laboral y oferta educativa. A partir de la comprensión del carácter relacional en esta falencia, es posible identificar causas en ambos ámbitos. En cuanto al primero, se plantea que es necesario mejorar procesos de selección en las empresas. Mientras tanto, en el campo formativo se resalta una preocupante poca profundidad en el desarrollo de competencias blandas, lo que genera dificultades en la práctica laboral. En suma, ambas causas también remiten a la ausencia de comunicación entre la academia y el sector productivo.

Como consecuencia, la alta rotación del personal se ha convertido en una dinámica de gran presencia en el sector, que como tal debe revisarse. Al menos tres elementos intervienen en la prevalencia de esta actividad: en primer lugar, una falta de compromiso entre el personal y el empleador, en tanto que frecuentemente se incumplen acuerdos —desde ambas partes— que favorecen este fenómeno. En segundo lugar, una tensión entre horarios y dedicación que termina con la salida de los trabajadores hacia lugares donde hay mayor comprensión con los horarios, que con frecuencia resultan difíciles de compatibilizar con la vida cotidiana (entrada muy tem-

prano, salida muy tarde). En tercer lugar, una tensión entre salarios y beneficios, explicada en la creación de programas de incentivos de permanencia que no perjudiquen el ingreso básico de los empleados, que no se encuentra estandarizado —sobre todo, por la pluralidad de formas de contratación presentes en el sector— y en el que en ocasiones también interviene el costo de capacitaciones de personal

2.3 Análisis de perfiles

2.3.1 Ocupaciones más demandadas

En el presente apartado se busca presentar el comportamiento de la demanda laboral en el área territorial de Bogotá sobre el sector de gastronomía de acuerdo con la información dada por la Cámara de Comercio de Bogotá. El análisis se realiza desde las vacantes publicadas en el Servicio Público de Empleo (SPE), que utiliza la Clasificación Internacional Uniforme de Ocupaciones (CIUO) para definir y ubicar las ocupaciones existentes en ofertas laborales de los principales portales de búsqueda de empleo.

El número de publicaciones de vacantes⁸ para el sector de gastronomía⁹, en el citado periodo, ascendió a 4.417 que, a partir de la estandarización a cuatro dígitos, se pudieron agrupar en 159 ocupaciones. De estas, se hizo un ejercicio de priorización con veinte.

8. El análisis ocupacional se hará con base en el número de publicaciones de vacantes y no de la cantidad de vacantes solicitadas. Ello, teniendo en cuenta que las publicaciones de algunas intermediarias laborales para vacantes de difícil consecución ofrecen un número mayor buscando estimular más personas a aplicar y así disponer de reservas de personal.
9. Para los efectos del presente estudio y de acuerdo con lo planteado por la Cámara de Comercio, en este texto se considerarán los siguientes códigos CIUO para el análisis:
 - 1081: panaderías y pastelerías.
 - 1084: elaboración de comidas y platos preparados.
 - 5611: expendio a la mesa de comidas preparadas.
 - 5612: expendio por autoservicio de comidas preparadas.
 - 5621: *catering* para eventos.

Este ejercicio de selección y priorización de los cargos se basó en dos criterios:

1. Importancia de la ocupación para el desarrollo de actividades en la cadena de valor principal.

2. Número de vacantes que en suma de las ocupaciones seleccionadas completara 80% del total de ocupaciones presentadas.

De esta forma, en el cuadro 1 se presenta la información relacionada con los veinte códigos seleccionados para su análisis más detallado.

Cuadro 1. Ocupaciones seleccionadas y priorizadas para el análisis con base en la información del Servicio Público de Empleo para el sector de gastronomía

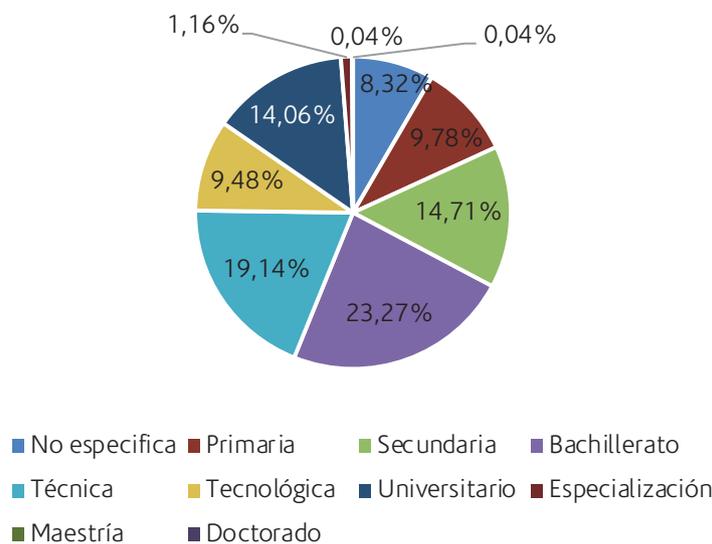
Dígito	Ocupación	Publicaciones	Porcentaje del total (%)
7549	Otros oficiales, operarios y oficios relacionados no clasificados en otros grupos primarios	427	16,45
9412	Ayudantes de cocina	251	9,67
5249	Otros vendedores no clasificados en otros grupos primarios	216	8,32
5120	Cocineros	212	8,17
5131	Meseros	193	7,43
4229	Otros empleados de servicios de información al cliente no clasificados en otros grupos primarios	155	5,97
4311	Auxiliares de contabilidad y cálculo de costos	150	5,78
5169	Otros trabajadores de servicios personales no clasificados en otros grupos primarios	138	5,32
5230	Cajeros de comercio, taquilleros y expendedores de boletas	138	5,32
7512	Panaderos, pasteleros y confiteros	113	4,35
5223	Vendedores y auxiliares de venta en tiendas, almacenes y afines	106	4,08
4321	Empleados de control de abastecimientos e inventario	92	3,54
2422	Profesionales en políticas de administración	69	2,66
4322	Empleados de servicios de apoyo a la producción	68	2,62
8189	Otros operadores de máquinas y de instalaciones fijas no clasificados en otros grupos primarios	62	2,39
3434	Jefe de cocinas	49	1,89
1412	Gerentes de restaurantes	48	1,85
2265	Dietistas y nutricionistas	37	1,43
5132	Bármanes	36	1,39
9622	Personas que realizan trabajos varios	36	1,39
Total		2.596	100

Fuente: elaboración propia del Servicio Público de Empleo (SPE).

El análisis de la variable educación de estas ocupaciones evidencia que las vacantes publicadas requieren niveles de formación bajos, dado que el 23,27% demanda educación a nivel bachiller y el 14,71% requiere formación secundaria. No obstante, también se evidencia que un número relevante de empresas, el 14,06%, requieren formación asociada al nivel universitario, al tiempo que el 19,14% solicita formación de carácter técnico.

Así, se puede afirmar, en primer lugar, que este sector tiene una demanda amplia tanto para profesionales como para personas con bajos niveles de cualificaciones, aunque priman, en efecto, los requerimientos de cualificaciones más bajas. En el gráfico 29, se presenta el nivel de educación requerido ante las necesidades del mercado laboral.

Gráfico 29. Porcentaje de las ocupaciones priorizadas en términos de nivel académico



Fuente: elaboración propia del Servicio Público de Empleo (SPE).

Por otra parte, la experiencia es una variable de carácter vital para las empresas en tanto que permite poner en práctica los conocimientos adquiridos durante los procesos de educación formal, al tiempo que puede convertirse en el espacio en donde se adquiere formación adicional que no tiene su origen en los centros de estudio.

El análisis de esta variable a partir de la información del SPE indica que los mayores rangos demandados son “7-12 meses” con 30,27%, “sin experiencia” con 22,5% y “13-24 meses” con 19,24% (véase gráfico 30).

Así las cosas, existe una tendencia en el sector a contratar mano de obra con poca experiencia, dando cuenta de un bajo nivel de la cualificación

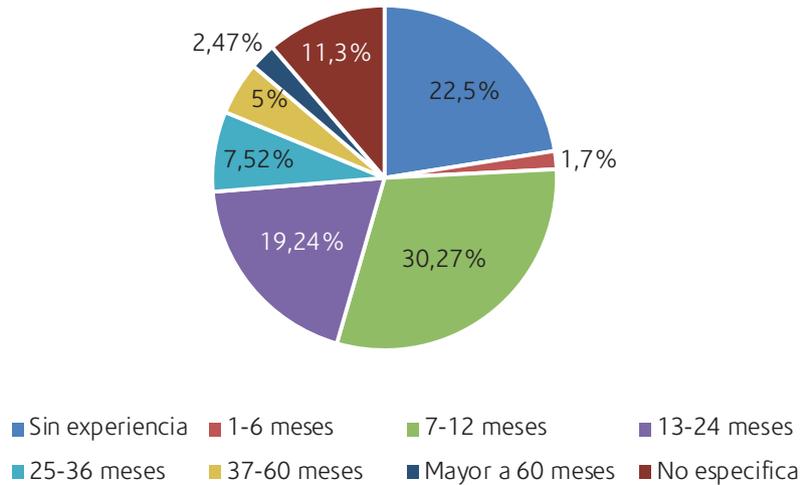
a la hora de desarrollar tareas, en tanto que estas son consideradas de fácil realización. Toda iniciativa que apunte a reducir los tiempos y escenarios de ausencia de personal en un cargo definido tendrá que tener en cuenta la relación con el nivel educativo. Estos datos también podrían indicar un fenómeno de alta rotación que hace mucho más difícil adquirir una experiencia superior a 24 meses, razón por la cual se contrata con mayor frecuencia a personas que tengan menos experiencia.

Al cruzar la información referente a la educación y la falta de requerimiento de experiencia, se puede anotar que existe una clara búsqueda por cuenta de los empleadores a la hora de seleccionar personal sin experiencia que cuente al menos con el título de bachiller. La tendencia de

contratación de personal con nivel de estudios superiores al bachillerato sin experiencia disminuye. Sin embargo, se prefiere contratar a perso-

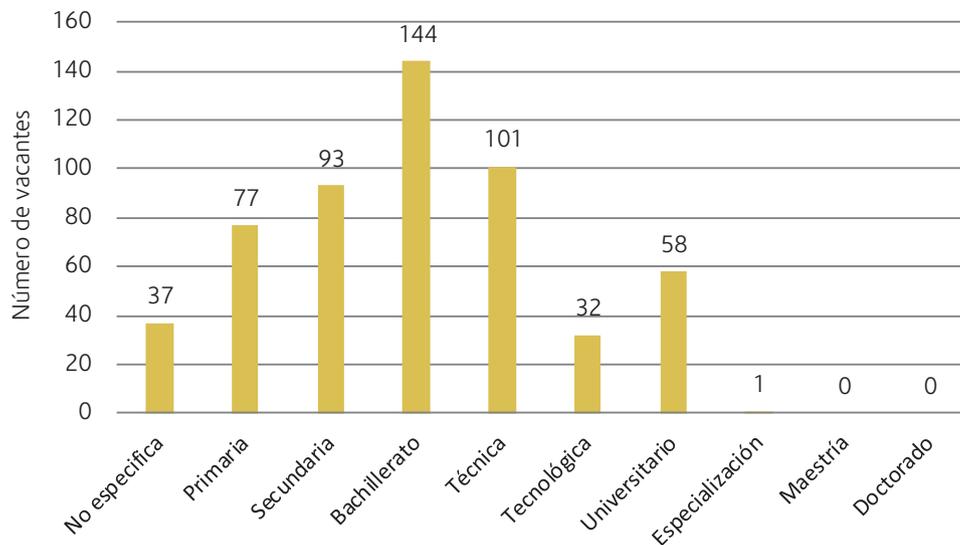
nal sin experiencia pero con educación técnica, por un ligero margen sobre el personal con educación secundaria (véase gráfico 31).

Gráfico 30. Porcentaje de las ocupaciones priorizadas en términos de experiencia requerida



Fuente: elaboración propia del Servicio Público de Empleo (SPE).

Gráfico 31. Número de vacantes que no requieren experiencia identificadas por nivel académico



Fuente: elaboración a partir de datos del Servicio Público de Empleo (SPE).

Sin embargo, cuando se abren vacantes superiores al año de experiencia, la situación cambia. Así, el mayor número de vacantes requeridas apunta a algún técnico, como se evidencia en el gráfico 32, que también identifica un importante

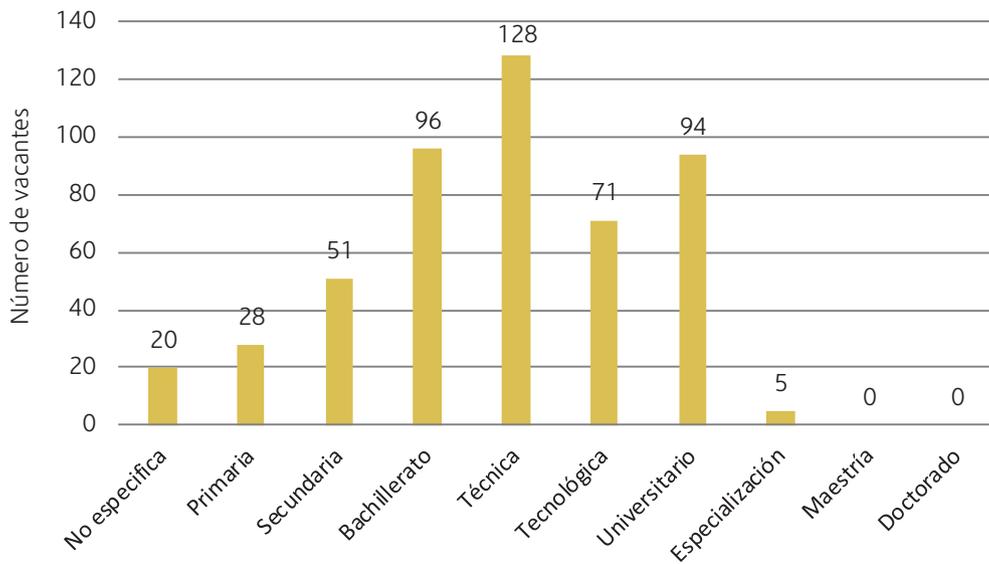
número de vacantes abiertas para personas con formación universitaria.

Finalmente, los rangos salariales más ofrecidos son entre el "salario mínimo" y \$ 884.250, con

35,45% del total; “a convenir” con 17,61% y del total, entre \$1.00.000 y \$2.000.000 el 24.7% y el 17.61% de los salarios son a convenir entre las partes (véase gráfico 33). Estos datos guardan relación con el nivel de formación más demandado (bachillerato, técnica y universitaria),

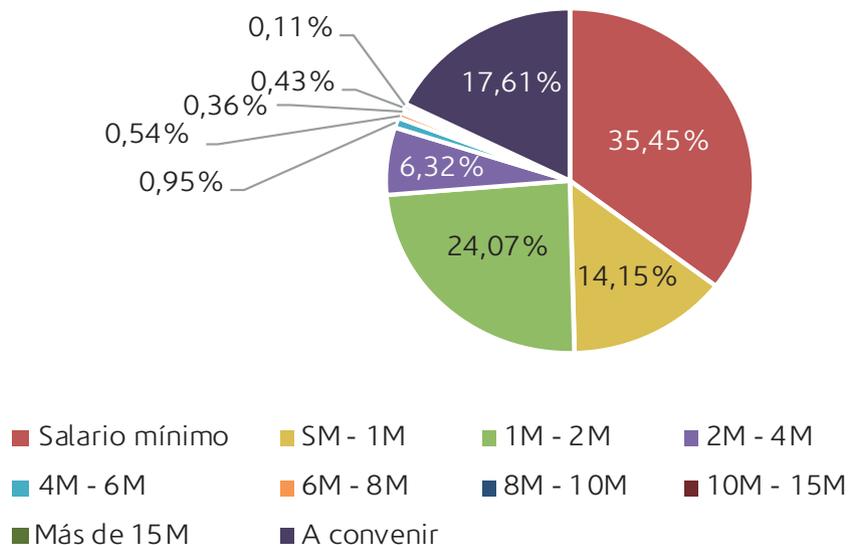
y con los tiempos de experiencia laboral más requeridos; así se confirma la lógica de una tendencia en demanda ubicada hacia la población con bajo nivel educativo, baja experiencia y con salarios básicos, en función del nivel de cualificación.

Gráfico 32. Número de vacantes que requieren experiencia de 13 a 24 meses identificadas por nivel académico



Fuente: elaboración a partir de datos del Servicio Público de Empleo (SPE).

Gráfico 33. Porcentaje de las ocupaciones priorizadas en términos de rango salarial



Fuente: elaboración a partir de datos del Servicio Público de Empleo (SPE).

2.3.2 Cargos de difícil consecución

La determinación de los cargos de difícil consecución se hizo a partir del cruce de diferentes fuentes de información, a saber: encuestas y entrevistas efectuadas a empresas representativas del sector (restaurantes y expendios de comida), datos recolectados de visitas a agencias de empleos y la entrevista al gremio más representativo del sector: Acodres. De dicho ejercicio se consolida un listado de los cargos objeto del

Cuadro 2. Total de cargos ubicados para el sector gastronómico

	Cargo	Frecuencia
1	Administrador	1
2	Coordinador de calidad	1
3	Coordinador de recursos humanos	1
4	Administrador de talento humano	2
5	Director de producción	1
6	Coordinador de calidad	1
7	Cajero	3
8	Administrador vendedor	1
9	Asesores de venta	2
10	Vendedora	2
11	Jefe de cocina	1
12	Cocinero	7
13	Auxiliar de cocina	2
14	Parrillero	2
15	Panadero	2
16	Taquero	1
17	Auxiliar de Sushi	1
18	Barman	1
19	Mesero	4
20	Servicios generales noche	1

Fuente: elaboración propia del equipo consultor PNUD a partir de encuestas realizadas.

presente análisis y que, en la actualidad, pueden vincularse a las tendencias y a la demanda futura del sector, tal y como podrá verse más adelante en este documento.

Los cargos mencionados en las entrevistas a administradores, gerentes, jefes de recursos humanos u otros representantes de los restaurantes miembros del Clúster de Gastronomía de la Cámara de Comercio de Bogotá, arrojó los siguientes resultados por denominación y frecuencia con que fueron mencionados (véase cuadro 2).

En el caso de la entrevista adelantada al representante del gremio, los dos cargos de más difícil consecución dentro del gremio son el *steward* y el parrillero, principalmente por los bajos salarios que no compensan las horas de trabajo, y se resalta la disparidad entre salario-horario en estos cargos.

Por otro lado, las agencias de empleos arrojan resultados similares a los anteriores, y ubican dos cargos como los de más difícil consecución y más alta rotación: los meseros y los *bartenders*. La alta informalidad que se maneja en la contratación de estos cargos, el pago por hora laboral, la formación empírica y la falta de certificaciones de competencias técnicas y laborales, los ubican en este grupo de difícil consecución.

2.3.3 Priorización de cargos

Para efectos del presente estudio, se ha optado por priorizar los siguientes cargos:

- Auxiliares de cocina
- Cocineros
- Jefes de cocina
- Meseros-Camareros
- Bartender-Barman
- Parrilleros
- Administrador-Gerente

Esta selección se hace en razón a los siguientes criterios: la frecuencia con que se mencionó en los distintos escenarios de consulta, los mecanismos de contratación o la alta rotación en el cargo; en otros casos, dado el grado de especialidad, el tiempo de experiencia o el grado de competencia (para cocineros y jefe de cocina con un alto nivel de cualificación, competencias transversales, saberes no derivados de la formación académica sino del trabajo y aprendizaje empírico, etc.).

Como puede notarse, algunos de los cargos, como el de meseros y camareros, suponen un nivel de aprendizaje empírico, baja cualificación y rotación, que representan una de las principales brechas de capital humano del sector. Las tendencias que se presentan más adelante, en este documento, revelan factores de cambios y potenciales escenarios en los que estos cargos cuentan con una oportunidad para el cierre de la brecha.

Demanda futura

Conocer de manera anticipada las tendencias de los sectores económicos y su respectivo im-

pacto en el capital humano permite construir estrategias previas que faciliten analizar el futuro para poder obrar con mayor seguridad en el presente. De esta manera, la prospectiva se convierte en la disciplina utilizada para designar un conjunto de análisis y estudios realizados, con el fin de explorar o de prever el futuro en una materia¹⁰.

Aunque existen diferentes corrientes, pueden encontrarse dos enfoques principales según la percepción frente al futuro: uno, que asuma el futuro como el resultado de tendencias identificables y, otro, que lo perciba como un conjunto de posibilidades frente a diferentes opciones de acción. El primero, corresponde a la disciplina conocida como *forecasting methods*, que incluye un conjunto de técnicas cuantitativas y cualitativas que pretenden hacer predicciones con base en datos pasados y presentes. El segundo enfoque, liderado por los trabajos englobados, conocido como “prospectiva estratégica”, busca la generación de futuros deseables y la construcción de estrategias para su consecución. En el cuadro 3 se presenta un resumen de las principales características de cada enfoque.

Cuadro 3. Posición de las dos principales corrientes de pensamiento en prospectiva frente a diferentes aspectos

Aspectos	Forecasting	Prospectiva estratégica
Origen	Estados Unidos	Francia
Visión de futuro	Probabilística	Voluntarista
Técnicas de investigación	Cuantitativas y cualitativas	Cualitativas
Escenarios	Una técnica más	Estructura del futuro
Factor de cambio	Error estadístico en modelos	Producen alternativas de futuro
Tendencia	Generadoras de futuro	Producen alternativas de futuro
Tipos de tendencia	Tecnológicas	Tecnológicas

Fuente: elaboración propia del equipo consultor PNUD.

10. El correspondiente correcto en inglés es “forecasting”. La traducción literal a “prospective” hace referencia a otro tipo de estudio.

Sin embargo, en la práctica y en este ejercicio particular, se utiliza una combinación de posturas y metodologías donde no siempre es clara la anterior diferenciación. Para este ejercicio se utilizaron instrumentos cualitativos y cuantitativos, con el fin de identificar las tendencias que marcarán el futuro y el desarrollo del sector, el posterior impacto en las variables laborales y las características del capital humano.

De esta manera, se presenta el resultado de los ejercicios cualitativos construidos a partir de fuentes primarias y secundarias, en donde se establecen los “factores de cambio” (pág. 48) que llevan a la consolidación de “tendencias o variables estratégicas” (pág. 49); se evalúan los posibles “escenarios” (pág. 50); se formula una matriz de “impacto ocupacional” (pág. 50 y anexo I) en donde se reflejan los cambios en las actividades y conocimientos que desarrollará el capital humano.

2.4 Factores de cambio

Como parte del ejercicio de prospectiva laboral, se debe desarrollar un espacio de análisis que ubique los sectores que serán más proclives a transformarse en el sector. Así, a partir de la puesta en marcha de una metodología participativa en la que tomaron parte el sector productivo, la academia y los gremios y redes, es posible definir una serie de factores que potenciarán el cambio en la gastronomía para Bogotá.

El primero de estos es la llegada de cadenas de producción automatizadas, lo cual ubica el factor de cambio en el entorno tecnológico. Aun cuando los procesos de tecnificación y arribo de nuevas tecnologías ya son conocidos para el sector, es claro que esta actividad se acentuará en el corto plazo gracias a la cada vez mayor inversión en tecnología que realizan los restau-

rantes y otros negocios del sector. Como consecuencia de lo anterior se revela una necesidad: el capital humano deberá desarrollar competencias para manejar de forma adecuada el equipo que vaya llegando, ya que no hay profesionales especializados en el manejo de este.

Ahora bien, es necesario priorizar la preparación de capital humano especializado en el manejo de tecnologías utilizadas para ensamblaje de alimentos, que es diferente al que opera directamente en la cocina. Bajo esta comprensión, se debería profundizar en la formación frente a las primeras, manteniendo también módulos de cocina básica. Para el sector es claro que a pesar del aumento de procesos de automatización el factor humano no puede descartarse, sobre todo en la cocina. Por tanto, no se puede considerar que la tecnificación conlleve reemplazo de mano de obra y una reducción de la cantidad de personal.

Otro factor de cambio —relacionado con la generación de políticas públicas— es la mayor afluencia de comensales locales y extranjeros atraídos por la riqueza gastronómica del país. A partir de esta definición, se hace necesario generar una propuesta educativa orientada hacia el bilingüismo en inglés, al menos en lo que refiere a garantizar el mantenimiento de una conversación media sobre los elementos del menú. Como puede inferirse de la afirmación anterior, esta propuesta educativa deberá estar orientada para el capital humano que opera en los últimos eslabones de la cadena, que están en relación directa con el cliente.

Existe también un factor de cambio relacionado con la concepción de la comida saludable. El primero de estos es la innovación sobre el producto local. Esta percepción parte de la creación de un sentido de pertenencia del producto de cada empresa y su exteriorización por medio del marketing. Con base en esta dinámica se están llevando a cabo procesos de “culturización” al cliente por medio de la publicidad.

Finalmente, es posible identificar un factor de cambio demográfico: la ubicación de la población *millennial* como un nuevo actor fundamental en las dinámicas de consumo del sector. El auge de esta población joven ha venido acompañado de una orientación a la comida saludable, y también una preocupación por la sostenibilidad ambiental en los procesos de producción, en tanto que se vislumbra una preocupación por lograr un consumo responsable.

2.5 Tendencias / Variables estratégicas

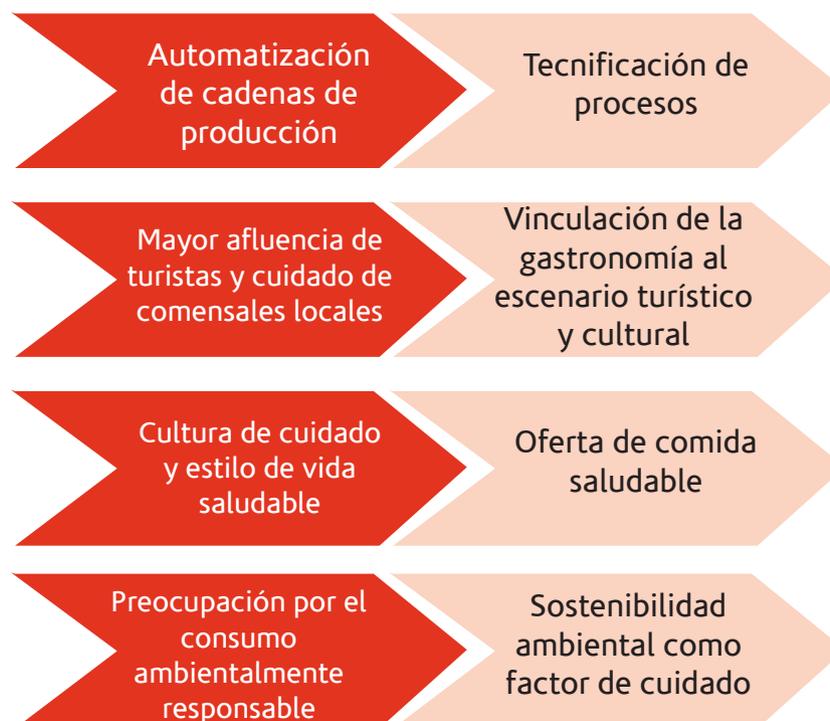
En lo concerniente a la definición de tendencias y variables estratégicas para el sector, es posible identificar al menos cuatro: la tecnificación de procesos, la vinculación de la gastronomía al escenario turístico y cultural, la oferta de comida

saludable y la sostenibilidad ambiental como un factor de cuidado e interés para los consumidores. El gráfico 34 está orientado a precisar la relación entre cada factor de cambio y las tendencias encontradas.

Respecto a la primera tendencia, se plantea que en los próximos años aumentará la proporción de empresas en el sector gastronómico que usen maquinaria tecnificada para el desarrollo de sus procesos. Esto guarda relación con el entorno internacional en tanto que se evidencia una mayor inversión y despliegue de propuestas orientadas a facilitar la producción y liberar mano de obra para enfocarla en elementos de promoción relacionados con el servicio al cliente.

En relación con la segunda tendencia, la identificación de Colombia como destino turístico ha estado mediada por la percepción existente sobre la rica gastronomía existente en el país. Así, a partir de los análisis realizados fue posible identificar una consideración: que en un futuro

Gráfico 34. Relación entre factores de cambio y tendencias para el sector



Fuente: elaboración propia con base en grupos focales con expertos.

cercano se planteen menús orientados a representar la cocina tradicional colombiana, en el marco de la construcción de una apuesta que incluya corredores turísticos, recorridos por ferias y fiestas en las que la comida tenga un papel fundamental y la utilización de ingredientes típicos en nuevos platos.

Finalmente, la aparición de una población consciente de la carga medioambiental de la producción impone una nueva tendencia en la indicación del éxito de una empresa en el sector. Desde esta lógica, los restaurantes enfocados a la producción sostenible de alimentos y platos, así como aquellos enfocados en el bienestar alimenticio y su relación con la salud, tienen un mejor punto de partida para el desarrollo de su actividad económica.

2.6 Escenarios

En el marco del ejercicio de prospectiva de la demanda futura de tipo cualitativo para el sector de gastronomía, las tendencias ubican unas líneas claras de trabajo. El conjunto de las recomendaciones, así como el plan de acción del presente análisis, se impulsa dentro de los posibles desarrollos que se esperan a partir de la identificación de las mencionadas tendencias. Así, el escenario más probable para el desarrollo del sector está marcado por la automatización de los procesos más básicos en la cocina, lo que lleva consigo una necesidad de garantizar un mínimo de conocimientos sobre el buen uso y manejo de nuevas herramientas en este espacio.

Además, el sector gastronómico será fuertemente transformado por la dinámica constituida a partir del reconocimiento de la importancia de

la educación saludable, lo que puede conllevar, incluso, el acercamiento de profesionales del campo de la salud a este sector, tales como nutricionistas. En este sentido, se ubica una preocupación por mantener buena salud por medio de la alimentación, y esto repercute no solo en el diseño de los menús y las recetas, sino también en la eliminación de materia prima que no cumpla con los requerimientos nutricionales, o redefinición de los mismos conceptos de los restaurantes.

La vinculación de la gastronomía con la cultura y el turismo se vuelve un elemento fundamental del escenario propuesto en cuanto a su potencial económico. El sector gastronómico ubica con claridad que sus apuestas de crecimiento se derivan de forma importante de la llegada de más turistas interesados en la apuesta generada en torno a la diversidad del país. Así, se destacan propuestas gastronómicas que vinculen lo autóctono con elementos de amplio uso y sentido comercial.

2.7 Impactos ocupacionales

Se adjunta la “matriz de impacto ocupacional” a este documento (véase anexo I), con el objetivo de dar cuenta de forma clara de al menos cuatro elementos fundamentales para el desarrollo futuro de los cargos priorizados: las actividades que deben realizar estos, los conocimientos que deberán tener quienes los desarrollen, las habilidades que deben tenerse en cuenta y las actitudes que serán más relevantes a la hora de llevar a cabo el ejercicio del cargo.

El sector gastronómico será fuertemente transformado por la dinámica constituida a partir del reconocimiento de la importancia de la educación saludable.



Oferta educativa

El capítulo de oferta educativa permite analizar aspectos importantes del marco regulatorio en el sistema de educación superior, develando los instrumentos jurídicos que se han dispuesto para fortalecer la educación nacional y mostrando que cada vez es más estricta en cuanto a la formación de perfiles laborales, donde los empleadores no solo requieren que las personas certifiquen estar calificadas en un conocimiento específico, sino que también deben estar cualificadas en competencias y habilidades específicas, sobre todo las que mayor impactan para la cuarta revolución digital.

Dadas las anteriores especificidades, las estructuras educativas han tenido que replantearse y ajustarse en los diferentes sectores que intervienen en el sector productivo, con el fin de adoptar medidas curriculares que les permitan estar a la vanguardia de las necesidades del mercado laboral. El presente capítulo presenta, en un primer escenario, una rápida revisión del marco normativo en el que se desarrolla la producción de oferta educativa, luego ubica una breve caracterización de esta en el sector gastronómico, e identifica una serie de programas que son los más demandados.

Para realizar la lectura de oferta educativa del sector, se indagan las fuentes de información secundarias del Sistema Nacional de Información de Educación Superior (SNIES) del Ministerio de Educación, Observatorio Laboral para la Educación (OLE), Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (SACES), y la información primaria recolectada con los instrumentos que se aplicaron a las empresas, centros de formación, gremios y consejeros del sector.

En este capítulo se presenta la información de las instituciones de educación superior (IES), las T&T y cursos en plataformas de Internet, y brinda así información de los programas ofrecidos y que surten las necesidades identificadas en el componente de análisis de los patrones de manejo del recurso humano. En ese orden, se recopilarán sus lineamientos curriculares, ubicación, perfil, competencias y otros aspectos pertinen-

tes, reforzando con ello las tendencias académicas y científicas de las distintas áreas del conocimiento y disciplinas que estén involucradas en el desarrollo del sector.

3.1 Marco normativo y regulatorio del sector de educación

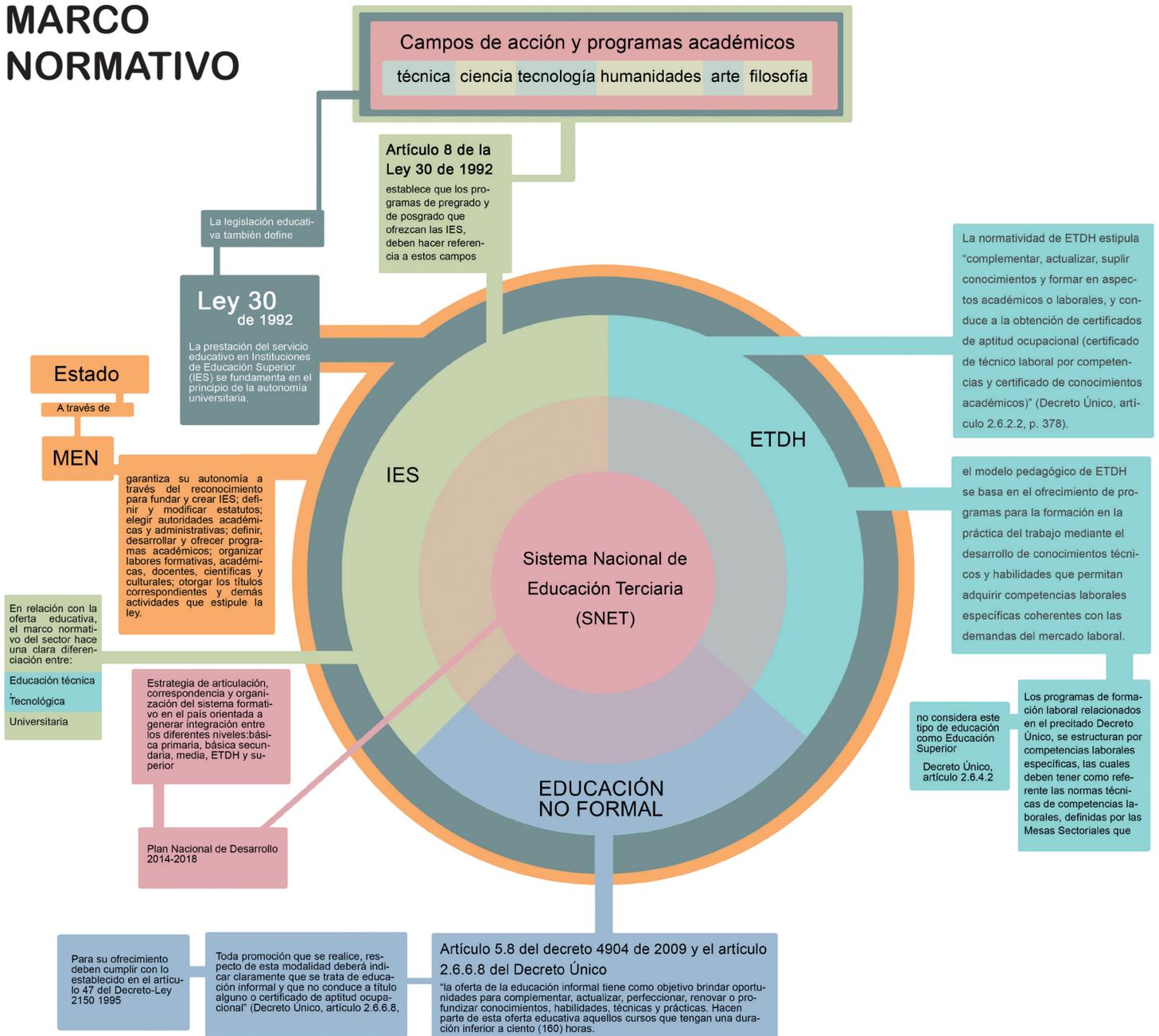
El marco legislativo educativo, parte principalmente de la Ley 30 de 1992 que hace referencia a la prestación del servicio educativo en instituciones de educación superior (IES) y se fundamenta en el principio de la autonomía universitaria. El gráfico 35 permite observar las particularidades del Sistema Nacional de Educación Terciaria (SNET).

Por otro lado, cabe señalar que si bien la ley faculta a las IES para ofrecer programas de especialización técnica profesional, tecnológica o profesional, de acuerdo con su carácter académico, son pocas las instituciones educativas que desarrollan especializaciones a nivel técnico y tecnológico, principalmente el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA).

Finalmente, es necesario tener en cuenta que la iniciativa de organización del ámbito formativo es una reivindicación que se ha desarrollado durante los últimos gobiernos. Así, el Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018, propuso la creación del Sistema Nacional de Educación Terciaria (SNET), como una estrategia de articulación, correspondencia y organización del sistema formativo en el país orientada a generar integración entre los diferentes niveles (básica primaria, básica secundaria, media, ETDH [educación para el trabajo y el desarrollo humano] y superior), mejorar las capacidades para enfrentar las pruebas nacionales e internacionales y afianzar las relaciones entre el sector educativo y el sector productivo.

Gráfico 35. Marco normativo del Sistema Nacional de Educación Terciaria (SNET)

MARCO NORMATIVO



Fuente: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) (2019).

3.2 Caracterización

El análisis de la oferta educativa del sector gastronómico se desarrolla con base en un método de investigación que combina el levantamiento de información cuantitativa y cualitativa. El componente cuantitativo incluye la revisión, recolección y análisis de información cuantitativa de las bases de datos del Ministerio de Educación Nacional (MEN). El componente cualitativo incluye entrevistas con actores del sector y análisis documental.

El estudio de la oferta de los programas académicos comprende la revisión de fuentes secundarias, entre las que destacan la legislación y la normatividad vigente del servicio de educación superior, y de la educación para el trabajo y el desarrollo humano (ETDH) en el sector de gastronomía; y el Sistema de Información de Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano (SIET) y el Sistema Nacional de Información de Educación Superior (SNIES) del MEN para la identificación y el análisis de las IES y de los programas académicos existentes de formación laboral de la ETDH, y de educación superior a nivel técnico profesional, tecnólogo y universitario (que incluye pregrado y posgrado)¹¹.

El proceso de caracterización de la oferta educativa para el sector gastronómico reviste alguna dificultad debido a dos elementos: el primero, es la ausencia de información actualizada y clara que identifique la cantidad de personas que participan de procesos de formación. Esta problemática se evidencia en la medida que no es obligatorio para los centros de formación llevar a cabo la divulgación de los datos de egresados y estudiantes de sus programas, máxime en el caso de instituciones como el SENA, que mane-

jan con cuidado sus estadísticas frente a estos datos teniendo en cuenta que estos definen el presupuesto que manejará la institución. Por consiguiente, es necesario aclarar, en primer lugar, que existe una alta tasa de subregistro en estas bases de datos.

Además, el análisis de la oferta educativa para el sector se ve enfrentado a una dificultad añadida basada en el hecho de que, a diferencia de otros sectores, este no posee un área de conocimiento que corresponda con su actividad económica. Así, mientras el sector financiero puede encontrar el núcleo de su actividad en relación con el área de conocimiento de las ciencias económicas, en el caso de la gastronomía no existe tal relación.

Hechas estas dos aclaraciones se presentan a continuación los datos referentes a la recolección de información sobre programas de formación orientados al sector (véase gráfico 36). Para realizar la selección de estos programas se propuso llevar a cabo la creación de una lista de palabras clave que estuvieran contenidas en los títulos de los programas que se ofertan en Bogotá¹². Para desarrollar el análisis correspondiente se presenta la distribución del total de cuarenta¹³ programas ubicados bajo este criterio en los tres niveles educativos y, posteriormente, los datos sobre el número de egresados de dichos programas.

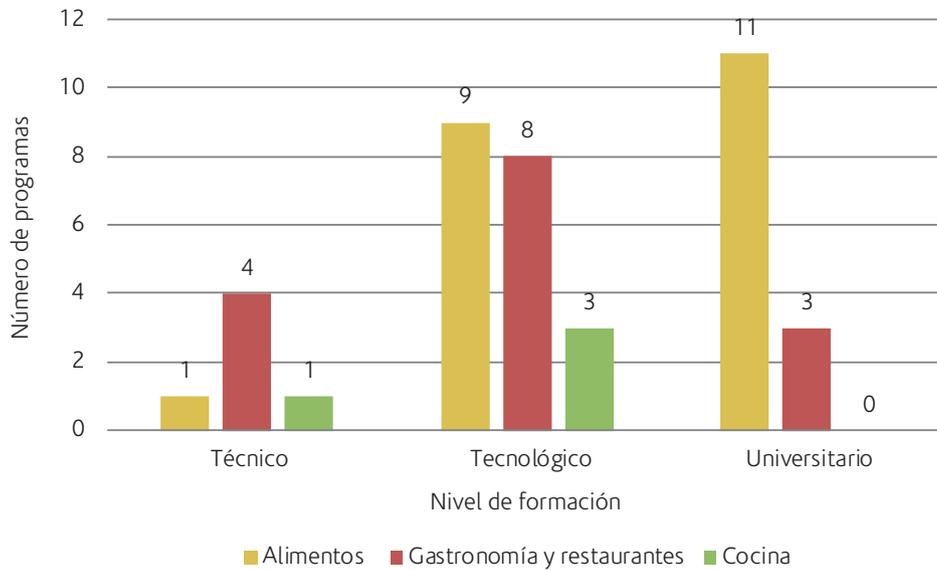
Del total de cuarenta programas poco más del 50% de estos tienen en su título la palabra 'alimentos', y refiere a cursos de técnico profesional o tecnología de alimentos en los niveles correspondientes, y a ingenierías de alimentos en el ámbito universitario. Evidentemente, la inclusión de estas últimas es la mayor causa de aumento de programas en el campo universitario.

11. La información del 2016 tiene corte a octubre de 2017. Respecto a la información del 2017, el corte de información es abril de 2018.

12. Se encontraron las siguientes palabras clave en los títulos de programas curriculares: cocina, gastronomía, restaurantes y alimentos.

13. La lista de programas podrá revisarse en el anexo IV de este documento.

Gráfico 36. Número de programas por nivel de formación (2011-2017)

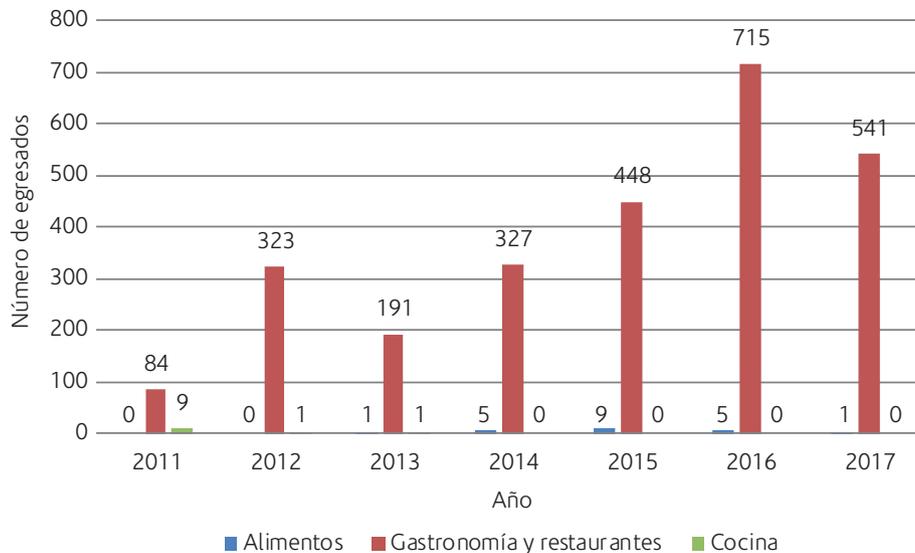


Fuente: SNIES (2017). Elaboración propia.

Sin las ingenierías de alimentos y sus especializaciones o maestrías —cinco en el primer caso y una en el segundo— el nivel universitario sería el menos representativo del total. Debe anotarse también que el nivel de formación con mayor cantidad de programas es el tecnológico, que re-

coge veinte en total. Destaca la baja proporción de programas de cocina, solo aportan cuatro. A continuación, se presenta el análisis del total de egresados de cada nivel formativo para el sector de gastronomía en los programas seleccionados (véanse gráficos 37, 38, 39 y 40).

Gráfico 37. Número de egresados en programas de formación técnica (2011-2017)

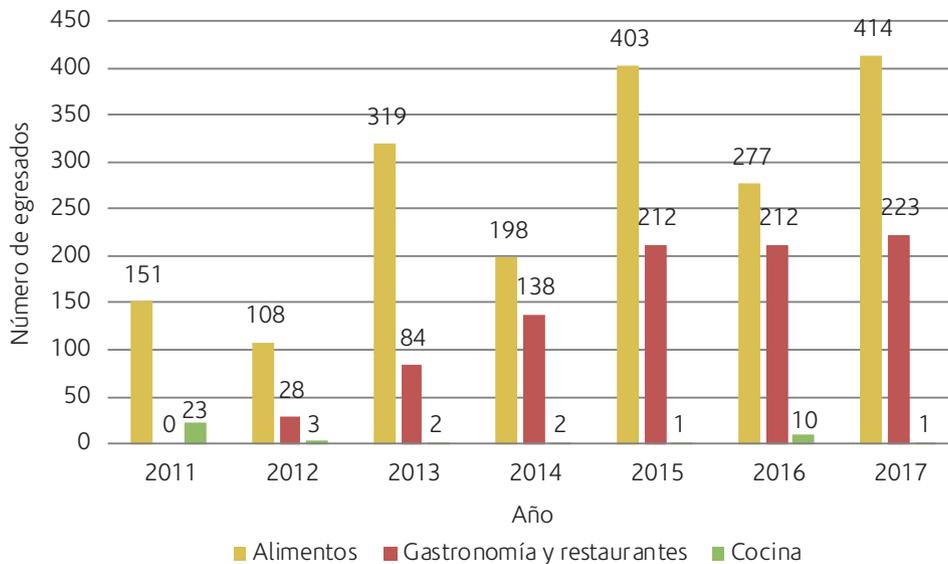


Fuente: SNIES (2017). Elaboración propia.

Como se observa en el gráfico 37, casi la totalidad de los egresados en el ámbito técnico provienen de programas de formación que poseen en sus títulos las palabras gastronomía y restaurantes. Existe una clara tendencia ascendente en

la cantidad de egresados, lo cual reviste mayor importancia al tener en cuenta que los graduados provienen de solo cuatro programas académicos, y solo uno de ellos reportó información de egresados desde el 2011.

Gráfico 38. Número de egresados en programas de formación tecnológica (2011-2017)



Fuente: SNIES (2017). Elaboración propia.

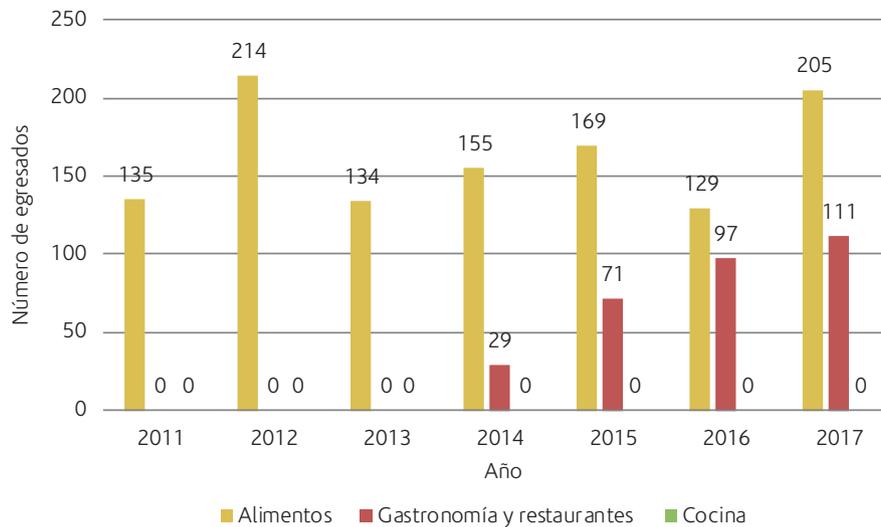
En correspondencia con el mayor número de programas, es en el nivel tecnológico donde se evidencia una mayor concentración del total de egresados, aunque en este caso no provienen de la misma línea de los graduados técnicos: mientras que en el primer ámbito se privilegian programas provenientes de la línea de gastronomía y restaurantes, en el nivel tecnológico se evidencia que el 67% de los egresados se graduó de programas de la línea de alimentos. Sin embargo, el 33% restante sigue saliendo de programas referentes a gastronomía.

Ahora bien, respecto al número de egresados en formación universitaria se mantiene la lógica planteada en el caso de los estudios tecnológicos. Sin embargo, como se mencionó, la primacía de la línea de alimentos en el sector gastronómico para este análisis depende principalmente de

la inclusión de la ingeniería de alimentos como un programa académico. Si esta no hubiera sido añadida, no habría programas de alimentos en el sector universitario.

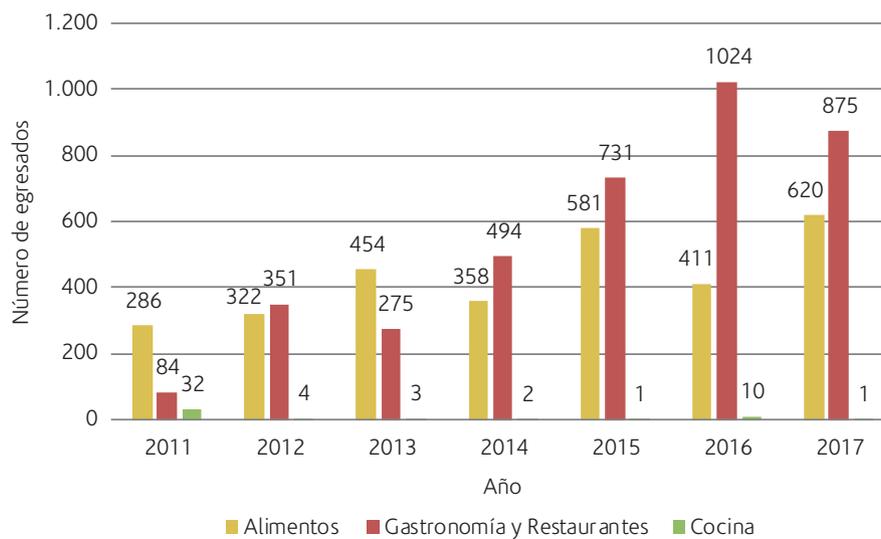
Desde el punto de vista del análisis más general, se resalta la primacía de egresados de programas de gastronomía que, a pesar de provenir de un número inferior de programas frente a alimentos, aportaron el 55% de egresados en el periodo estudiado. Por otra parte, aunque existió un total de cuatro programas que hacían referencia a cocina, estos no ubicaron —o no informaron— egresados en una cantidad significativa, puesto que apenas el 1% del total de estos siete años correspondió a dicha categoría. La disparidad del número de egresados significa que debe hacerse una revisión más profunda para identificar cuáles son los centros de formación con mayor número de egresados registrados.

Gráfico 39. Número de egresados en programas de formación universitaria (2011-2017)



Fuente: SNIES (2017). Elaboración propia.

Gráfico 40. Número de egresados en programas de formación técnica, tecnológica y universitaria (2011-2017)



Fuente: SNIES (2017). Elaboración propia.

3.3 Centros de formación más demandados

La identificación de los centros de formación más demandados se logra a partir de la utilización de

la información del SNIES, para ubicar aquellos espacios formativos donde se cuente con mayor número de egresados en el periodo comentado en el apartado inmediatamente anterior. Para dar cuenta de esta tarea se presentan a continuación los programas, teniendo en cuenta si son virtuales, presenciales o a distancia. Es necesario recordar que los criterios de selección de los programas encontrados son los mismos utilizados

en la caracterización; por esta razón, se hará la ubicación de estos por palabra clave.

En lo que respecta a los centros de formación con mayor cantidad de egresados para el caso de

“gastronomía”, fue posible hallar un total combinado desde el 2011 al 2017 de 4.500 personas. De estas, 79% proviene de los programas que se presentan a continuación (véanse cuadros 4, 5 y 6); además, todos son presenciales.

Cuadro 4. Top 3 de centros de formación más demandados para programas de gastronomía y restaurantes

Institución de educación superior (IES)	Programa académico	Total de egresados
Politécnico Internacional Institución de Educación Superior	Técnico Profesional en Gastronomía	2.349
Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA)	Tecnología en Gastronomía	667
Universitaria Agustiniana (Uniagustiniana)	Tecnología en Gastronomía	521

Fuente: SNIES (2017). Elaboración propia.

La presencia del SENA como un actor fundamental en la formación para el sector gastronómico se resalta al ubicar el top 3 de programas y centros educativos más demandados en la línea de alimentos. Como se ve en el cuadro 5, existe una

clara preponderancia de esta institución en dos de los tres programas ubicados, que contienen el 33% del total de egresados, a su vez compuesto por 3.032 personas.

Cuadro 5. Top 3 de centros de formación más demandados para programas de alimentos

Institución de educación superior (IES)	Programa académico	Total general
Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA)	Tecnología en Procesamiento de Alimentos	1.005
Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA)	Tecnología en Control de Calidad de Alimentos	687
Fundación Universitaria Agraria de Colombia (Uniagraria)	Ingeniería de Alimentos	293

Fuente: SNIES (2017). Elaboración propia.

Finalmente, respecto a cocina, se destaca que existen solo tres programas que hagan uso de dicha palabra en su título, por lo que también su número de egresados es sumamente bajo. En total, se registran solo 42 egresados, y de estos, 41 (97%) provienen de dos programas del SENA (véase cuadro 6).

En conclusión, es evidente la importancia del sector público en el desarrollo de la oferta educativa para el sector gastronómico en general. El SENA se ha convertido en el oferente más destacado de programas para este escenario, al tiempo que forma a la mayor cantidad de egresados en todas las líneas analizadas.

Cuadro 6. Top 3 de centros de formación más demandados para programas de cocina

Institución de educación superior (IES)	Programa académico	Total general
Fundación Universitaria Colombo-Germana	Tecnología en Gastronomía y Cocina	1
Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA)	Técnica Profesional en Cocina	11
Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA)	Tecnología en Cocina	30

Fuente: SNIES (2017). Elaboración propia.

3.4 Oferta educativa para el futuro

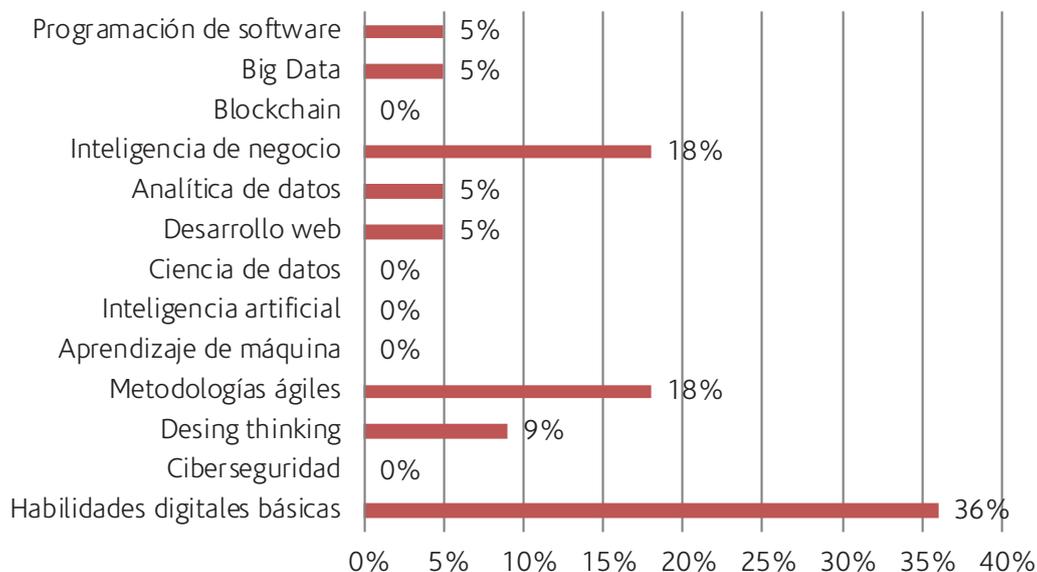
En línea con las tendencias ubicadas en los apartados anteriores, se evidencia que la automatización se encuentra en el centro de la definición de nuevos escenarios formativos, que comprenden la reorganización de la producción y la transformación del sector.

Así, es preciso contar con una fuerza laboral con mayores competencias técnicas, pero también con elementos transversales. Ninguna competencia técnica llama por sí misma la atención

sin la creatividad, por lo cual es necesario de esta competencia transversal para enriquecer y sustentar las técnicas. De acuerdo con algunos expertos, la creatividad se convertirá en una de las tres competencias más importantes que necesitarán los trabajadores en los próximos años, como parte del proceso de innovación en la forma de pensar (Serrato, 2018).

En lo que refiere al ámbito nacional, las instituciones de educación superior reconocen la importancia de otros conocimientos en un futuro cercano, como se presenta en el gráfico 41, que recolecta los resultados de encuestas realizadas a estos espacios formativos sobre los conocimientos asociados a la transformación digital.

Gráfico 41. Mayores conocimientos asociados a la transformación digital por parte de las instituciones de educación superior (IES)



Fuente: elaboración a partir de las encuestas realizadas.

Con base en lo planteado en el gráfico 41, es posible afirmar que los tres principales conocimientos en los que las instituciones de educación superior ubican su oferta para el futuro del sector gastronómico son las habilidades digitales básicas, las metodologías ágiles y la inteligencia de negocios.

3.5 Matriz condensada

Para el desarrollo de la matriz condensada de oferta educativa del sector, se priorizaron los programas en instituciones de formación que cumplieran con tres criterios: relevancia para el sector, reconocimiento entre las empresas y los gremios, y mayor número de graduandos. Además, se tuvieron en cuenta programas afines a las tendencias futuras del sector referente a los cargos analizados. Los datos se tomaron de fuentes secundarias como el SNIES y de las páginas de las IES, que proporcionan los perfiles ocupacionales de egresados y algunas de las habilidades de los programas tanto transversales como técnicas.

3.6 Programas de formación discontinuados o transformados

El proceso de articulación entre oferta educativa y demanda laboral ha traído consigo casos de discontinuación de programas formativos en el sector. Así, a partir de las encuestas realizadas a las IES, se detectó que varios programas (servicios hoteleros y turísticos, o tecnologías en alimentos) han cerrado debido a un bajo interés de los candidatos, o una escasa demanda por parte del sector.

3.7 Alternativas de formación

La ausencia de programas de formación en temas específicos, así como la búsqueda de respuestas a preguntas concretas, ha convertido a las plataformas digitales en una herramienta vital respecto al acceso al conocimiento, habilidades y competencias necesarias para el sector gastronómico. Prueba de ello, son las competencias desarrolladas en el sector que no requieren de una certificación que demuestre lo aprendido.

Así pues, canales de YouTube se han convertido en algunos de los principales escenarios de formación en la actualidad, en tanto que representan la posibilidad de acceder al conocimiento de forma fácil, económica y didáctica. Al mismo tiempo, la calidad de los contenidos cada vez es mejor, y las búsquedas se hacen para situaciones muy concretas. En este sentido, una búsqueda y la posterior visualización de un video permiten aprender contenidos muy específicos en un corto espacio de tiempo, y sin incurrir en gastos adicionales.

El proceso de articulación entre oferta educativa y demanda laboral ha traído consigo casos de discontinuación de programas formativos en el sector.



Oferta laboral

Desde el punto de vista conceptual, hace referencia a los trabajadores disponibles, dado un volumen de producción específico y un nivel determinado de salarios. Es así como esta viene definida por el número de trabajadores ocupados más otros que no teniendo trabajo estarían dispuestos a hacerlo por ese nivel de salario. De esta manera, en el siguiente apartado se presenta la información cuantitativa que describe las principales tasas de ocupación y de desocupación discriminada para algunas variables, teniendo como base la Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH), la información de la Planilla Integrada de Liquidación de Aportes (PILA) y la Encuesta Multipropósito para Bogotá-región.

Adicional a ello, se analiza un instrumento aplicado a los empleados con el objetivo de capturar la percepción de la oferta laboral y de su nivel de logro de las competencias transversales y técnicas identificadas como estratégicas para el sector.

4.1 Caracterización laboral en el sector

A continuación, se retoman los datos encontrados en la plataforma Datlas, que funciona basada en la información declarada en la PILA, es decir, que solo se refiere al empleo formal.

El sector gastronómico tiene en Bogotá 2.602 empresas que reportan aportes a la seguridad social, que participan con el 2,3% del total de las empresas de la ciudad. La actividad económica más representativa de este sector, es el expendio a la mesa de comidas preparadas en restaurantes. Esta actividad también es la mayor empleadora del sector. La segunda actividad es la elaboración de otros productos alimenticios no clasificados previamente (n.c.p.), que también

Cuadro 7. Número de empresas y empleados en actividades relacionadas con el sector de gastronomía en Bogotá - 2017

Código CIIU v. 3.1 ¹⁴	Actividad económica	Número de empresas	Empleo total	Participación en el total de Bogotá
1582	Elaboración de productos de panadería	0	0	0,0%
1511	Producción, procesamiento y conservación de carne y productos cárnicos	154	4.124	0,2%
1589	Elaboración de otros productos alimenticios n.c.p.	462	10.696	0,5%
5521	Expendio a la mesa de comidas preparadas en restaurantes	1.729	31.889	1,4%
5523	Expendio por autoservicio de comidas preparadas en restaurantes	244	4.570	0,2%
5524	Expendio por autoservicio de comidas preparadas en cafeterías	13	168	0,0%
5525	Servicios de alimentación bajo contrato (<i>catering</i>)	0	0	0,0%

n.c.p. = no clasificado previamente.
Fuente: PILA - Datlas (2017).

14. Se seleccionaron estos códigos en razón a su correspondencia en relación con los códigos CIIU 4, que operan en la actualidad. A su vez, los códigos CIIU 4 se escogieron a partir del criterio de selección del tipo de empresas presentes en el sector de gastronomía.

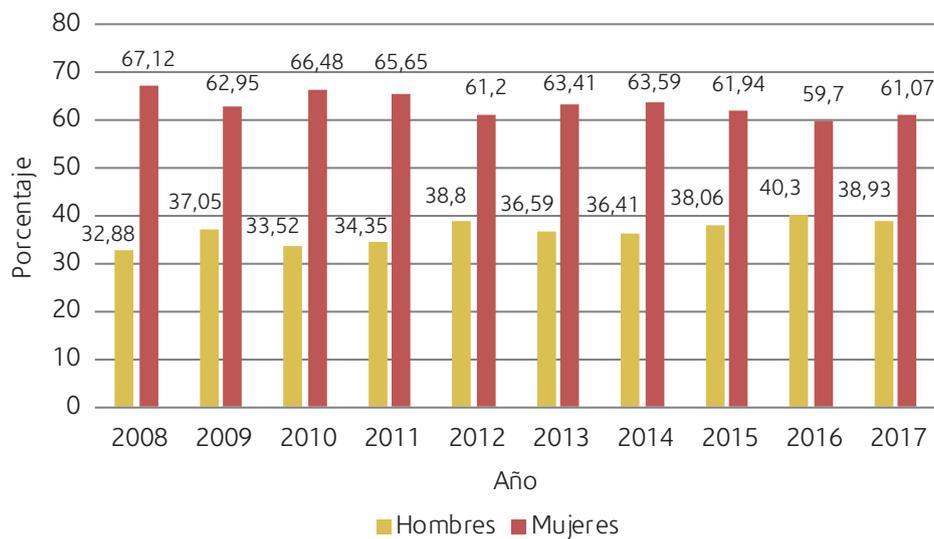
es la segunda mayor empleadora de los códigos consultados. El cuadro 7 muestra la lista de códigos CIU v. 3.1 del sector gastronómico, teniendo en cuenta que la PILA realiza el análisis sectorial a partir de esta clasificación.

Esta primera fuente permite dar cuenta de la concentración de empleos en dos actividades específicas. Ahora bien, y considerando que es un sector con alta tasa de informalidad, como se mencionó, los datos presentados por Datlas recogen información solo de una parte del sector. La Cámara de Comercio de Bogotá (CCB) ha logrado avanzar en la recolección de más datos sobre el ámbito empresarial de la gastronomía,

teniendo en cuenta que las herramientas tales como el registro mercantil, son imprescindibles para operar un negocio en la actualidad.

La distribución de los trabajadores en este sector tiene ciertas particularidades en lo que refiere a su análisis por sexo, edad y nivel educativo. De esta forma, de acuerdo con la Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH) realizada por el DANE (2017), el sector de gastronomía en la ciudad de Bogotá se ha caracterizado históricamente por una población laboral compuesta de forma mayoritaria por las mujeres, como lo indica el gráfico 42.

Gráfico 42. Distribución de los ocupados del sector de gastronomía según sexo en Bogotá, 2008-2017



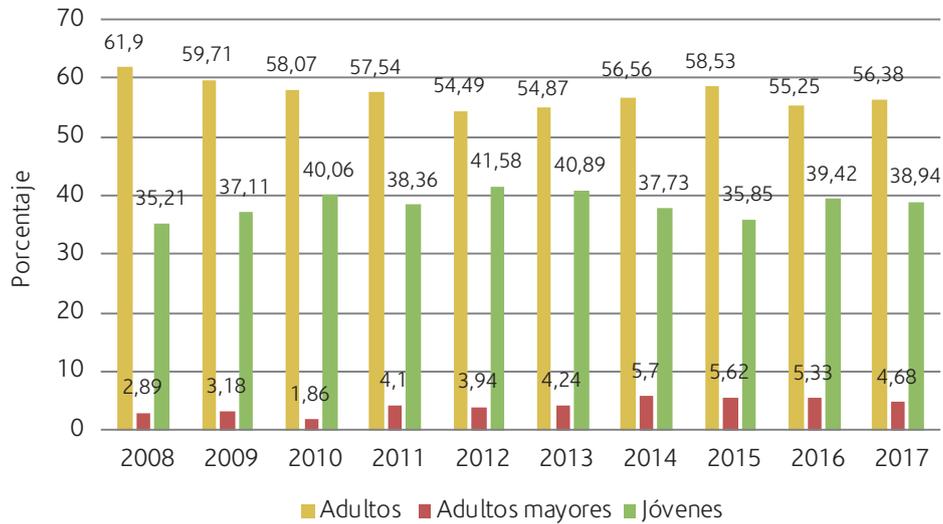
Fuente: GEIH 2017, cálculos Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD).

Del total de ocupados para el 2017, en el 61,1% clasifican las mujeres, mientras que en el 38,9% restante, los hombres. Respecto a la edad, es interesante anotar que 56,3% de los ocupados del sector se encuentra en el rango de edad de

30 a 59 años, siendo el grupo etario de mayor participación en el universo analizado. Llama la atención que 4,6% corresponde a adultos mayores que desarrollan labores en el sector (véase gráfico 43).

La distribución de los trabajadores en este sector tiene ciertas particularidades en lo que refiere a su análisis por sexo, edad y nivel educativo.

Gráfico 43. Distribución de los ocupados del sector de gastronomía según edad en Bogotá, 2008-2017

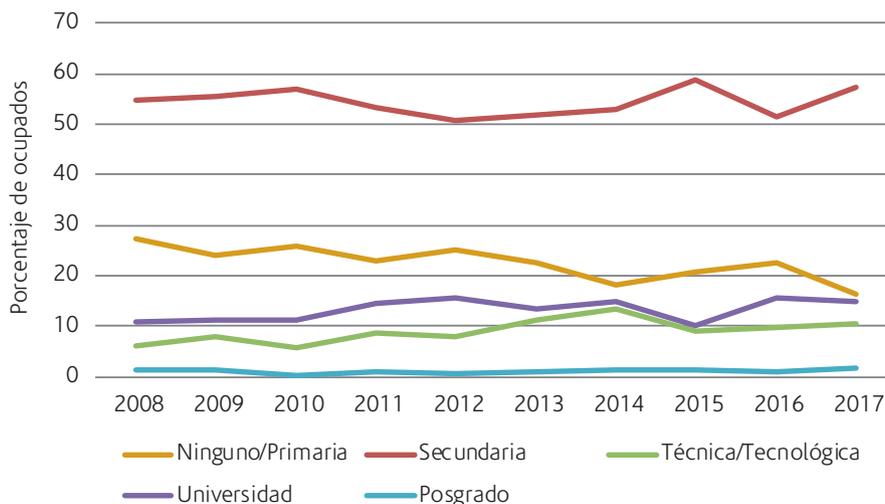


Fuente: GEIH 2017, cálculos Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD).

Finalmente, en términos de su educación, los ocupados en Bogotá presentan una tasa ligeramente baja de años promedio de escolaridad, ubicándose en un total de 9,7 años. Sin embargo, en lo atinente a su nivel educativo más alto alcanzado, existe una clara mayoría en lo que respecta a la educación secundaria, que recoge 57,2% del total de la población ocupada en gastronomía. Sin embargo, es interesante anotar

que existe una minoría, equivalente al 1,6% del total, que posee un posgrado, frente al 14,6% que ha recibido educación universitaria. En el caso particular de este último nivel mencionado, llama la atención que es el segundo más representativo de la muestra, frente a quienes han desarrollado solo educación primaria, que solo recoge 16,1% del total (véase gráfico 44).

Gráfico 44. Distribución de los ocupados del sector de gastronomía según nivel educativo más alto alcanzado en Bogotá, 2008-2017

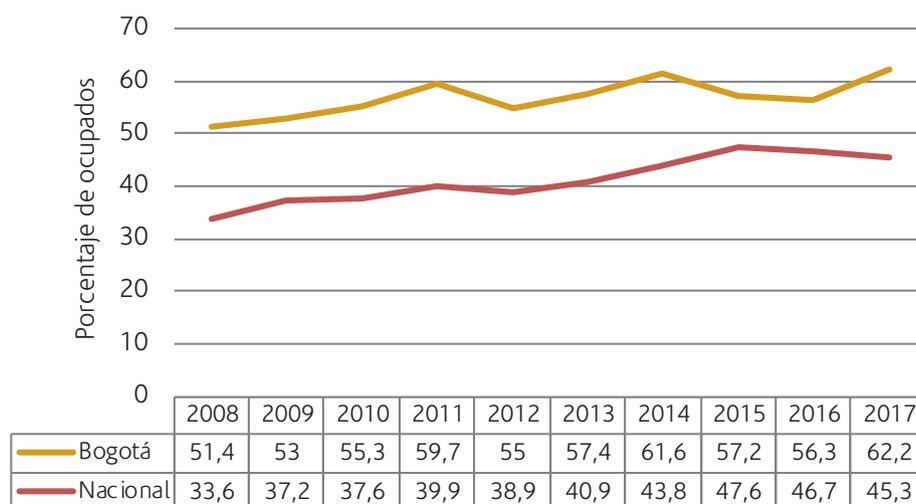


Fuente: GEIH 2017, cálculos Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD).

Sobre los datos que la misma fuente aporta sobre formalidad, resulta de vital importancia tener en cuenta que este sector ha padecido las

consecuencias de una alta tasa de informalidad, tanto en el ámbito distrital como en el nacional, como puede evidenciarse en el gráfico 45.

Gráfico 45. Formalidad del sector de gastronomía en Bogotá y Colombia, 2008-2017



Fuente: GEHI 2017. Cálculos Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD).

A partir de estos datos, se puede observar un evidente aumento de la informalidad en la ciudad de Bogotá, que equivale a un incremento de 5,9% solo en el último año. La tendencia aquí ubicada también muestra que ha existido un carácter histórico en la informalidad, ya que esta nunca ha estado por debajo del 50%. Sin

embargo, en el ámbito nacional, el último año vio la continuación del periodo más largo de descenso de la informalidad, llegando a 45,3%. Es importante tener en cuenta que esta lectura tiene implicaciones significativas en lo que respecta a los demás indicadores, como es el caso del salario.

Cuadro 8. Salarios del sector de gastronomía en Bogotá, discriminados por nivel educativo, 2008-2017

Año	Ninguno/Primaria	Secundaria	T y T	Universidad	Posgrado
2008	\$ 641.611	\$ 656.810	\$ 922.363	\$ 1.117.242	\$ 2.441.093
2009	\$ 637.083	\$ 682.614	\$ 1.022.581	\$ 1.372.863	\$ 3.372.990
2010	\$ 630.937	\$ 656.225	\$ 1.135.117	\$ 1.460.274	\$ 4.186.606
2011	\$ 745.857	\$ 716.358	\$ 949.040	\$ 1.124.791	\$ 2.223.256
2012	\$ 704.019	\$ 819.713	\$ 999.377	\$ 1.060.991	\$ 4.503.173
2013	\$ 720.015	\$ 804.140	\$ 912.232	\$ 1.222.568	\$ 7.050.667
2014	\$ 762.025	\$ 897.266	\$ 1.072.214	\$ 1.491.467	\$ 6.137.053
2015	\$ 857.946	\$ 944.579	\$ 1.151.829	\$ 1.417.973	\$ 5.140.637
2016	\$ 890.463	\$ 950.404	\$ 1.128.285	\$ 1.621.173	\$ 10.043.198
2017	\$ 901.940	\$ 928.488	\$ 1.242.869	\$ 1.756.463	\$ 7.488.325

Fuente: cálculos Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD).

Como se aprecia en el cuadro 8, de acuerdo con la GEIH (2017), los salarios para el sector han tendido a incrementarse de forma progresiva desde el 2008; sin embargo, hay al menos dos elementos que deben tenerse en cuenta para el análisis. El primero indica que en el caso de los posgrados existe una dinámica más errática, puesto que se evidencia una fuerte caída de este valor en el 2011, y de nuevo otra en el 2015.

Esta sucesión de datos puede explicarse a través de la mención de la informalidad como un elemento presente de forma recurrente en el sector. Probablemente, los salarios de ocupados con posgrados variaron así, puesto que no siempre fueron incluidos de forma apropiada en la muestra, o que la forma de contratación de estos no era del todo regular, por lo que los términos de los contratos (incluyendo el salario) podían cambiar. También es posible que esta contratación se diera en términos temporales o por proyecto, lo que dificulta la estabilidad.

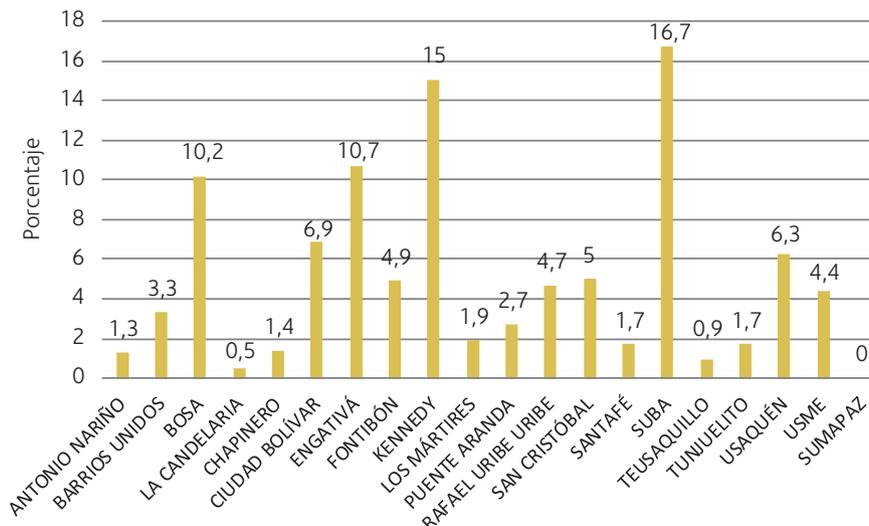
El segundo elemento para tener en cuenta, es el aumento para los demás niveles educativos que se ha mantenido en un promedio constante. Sin embargo, entre más bajo el nivel de cualificación, el aumento tiende a ser mínimo. Así, en diez años, se ha aumentado solo \$ 260.329 el salario para los que tienen un título en primaria, o

para los que carecen de cualquier título. Para bachilleres, el aumento ha sido solo de \$ 271.678. Para técnicos y tecnólogos, este corresponde a \$ 320.506. Finalmente, para los universitarios, el aumento representa un total de \$ 639.221.

Es importante tener en cuenta que la distribución de los ocupados en la ciudad de Bogotá tiene un marcado carácter diferencial. Así, como se muestra en el gráfico 46, las localidades con mayor cantidad de ocupados son también las más pobladas.

En este gráfico se indica el porcentaje del total de ocupados en cada localidad para el sector gastronómico. Sin embargo, es importante tener en cuenta de nuevo el elemento de informalidad. Puede que la principal razón que se impone para explicar la preeminencia de Suba, Kennedy y Bosa como las localidades con mayor cantidad de ocupados, fuera la muestra seleccionada bajo criterios de focalización territoriales y poblacionales, y que se haya evitado la recolección de información sobre población flotante (que vive en una localidad, pero trabaja o se mueve en otras). Desde esta perspectiva, es posible que los números reales de las localidades de Chapinero, La Candelaria o Teusaquillo sean superiores a los que se presentan aquí.

Gráfico 46. Distribución de los ocupados del sector de gastronomía según nivel educativo más alto alcanzado por localidades de Bogotá, 2008-2017



Fuente: GEIH 2017, cálculos Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD).



Brechas de capital humano

5.1 Análisis de brechas sectoriales

Con el fin de facilitar el análisis de los resultados arrojados al aplicar las metodologías de demanda y oferta laboral y educativa, en esta sección se presenta una clasificación de los distintos tipos de brechas que se identificaron a través de estos ejercicios.

Los instrumentos aplicados y la información primaria y secundaria recogida se analizaron para identificar brechas del capital humano que limitan el desarrollo productivo del territorio; es decir, para evidenciar si el capital humano existente en Bogotá es suficiente; si cuenta con las competencias requeridas, y si demuestra el dominio de estas al nivel requerido por un sector económico determinado.

En este sentido, las diferentes brechas de pertinencia del capital humano y las razones detrás de estas se pueden clasificar en tres grandes tipos: i) brechas de cantidad, ii) brechas de calidad y iii) brechas de pertinencia (véase cuadro 9).

Cuadro 9. Descripción tipología de brechas

Tipología	Brecha
Brechas de cantidad	Déficit de oferta de programas de formación
	Déficit de demanda por programas de formación
	Baja capacidad de atracción (o retención) de capital humano relevante por parte del sector
	Brechas de cantidad desde el modelo predictivo
	Brechas de atracción desde la tasa de retorno
Brechas de calidad	Brechas de calidad en competencias genéricas
	Brechas de calidad en competencias específicas
Brechas de pertinencia	Desarticulación del sector productivo en la etapa de diseño y planeación de programas
	Desarticulación del sector productivo en la etapa formativa
	Baja capacidad de anticipación ante necesidades del mercado
	Brechas de pertinencia en la formación

Fuente: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD).

5.1.1 Análisis de las principales brechas sectoriales

5.1.1.1 Brechas de cantidad

A nivel sectorial y a partir de fuentes secundarias es posible el cálculo de tres brechas de cantidad de índole cuantitativo: 1. Demanda futura de ocupados del sector, 2. Tasa de retorno por nivel educativo y 3. Baja capacidad de atracción (o retención) por ingresos salariales.

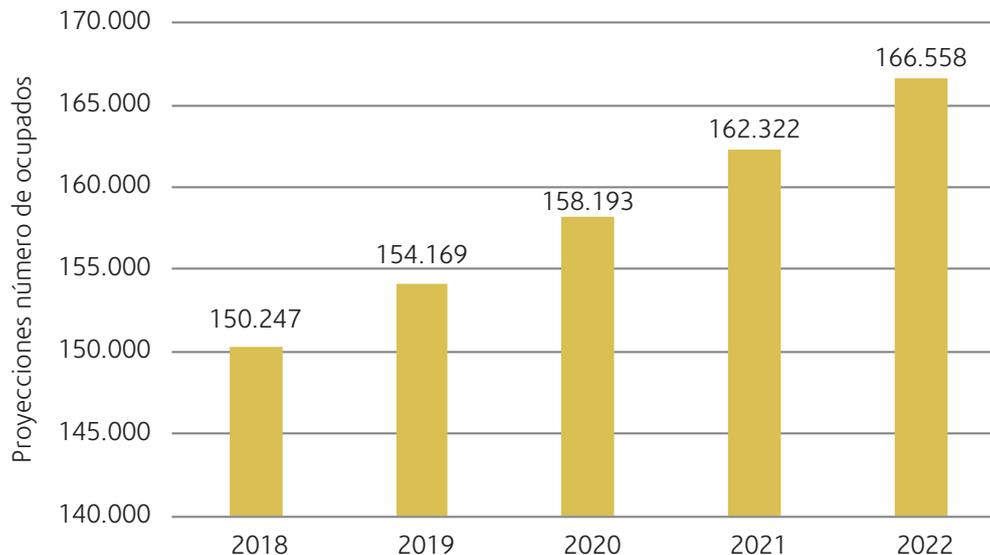
Demanda futura de ocupados del sector

A partir del modelo predictivo del empleo, el cual tiene en cuenta el comportamiento del sector en los últimos años, tanto en términos de número de ocupados como en variables económicas tales como la participación en el PIB y el nivel de exportaciones e importaciones, es posible tener una proyección del número de empleos que generara el sector en el periodo de 2018-2022.

De acuerdo con las proyecciones realizadas por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), se espera que para el 2019 se generen 154.169 empleos, es decir, 5,2% más que en el 2017. En general, durante todo el pe-

ríodo la tendencia es de crecimiento, tanto así que para el 2022 el sector generará 10,8% más de empleos que en el 2018, lo que equivale a 166.558 empleos, aproximadamente (véase gráfico 47).

Gráfico 47. Proyecciones de ocupados - Gastronomía



Fuente: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), 2019.

Tasa de retorno por nivel educativo

Tomando como referencia la ecuación tradicional de Mincer¹⁵ para el cálculo de la tasa de rendimiento educativa:

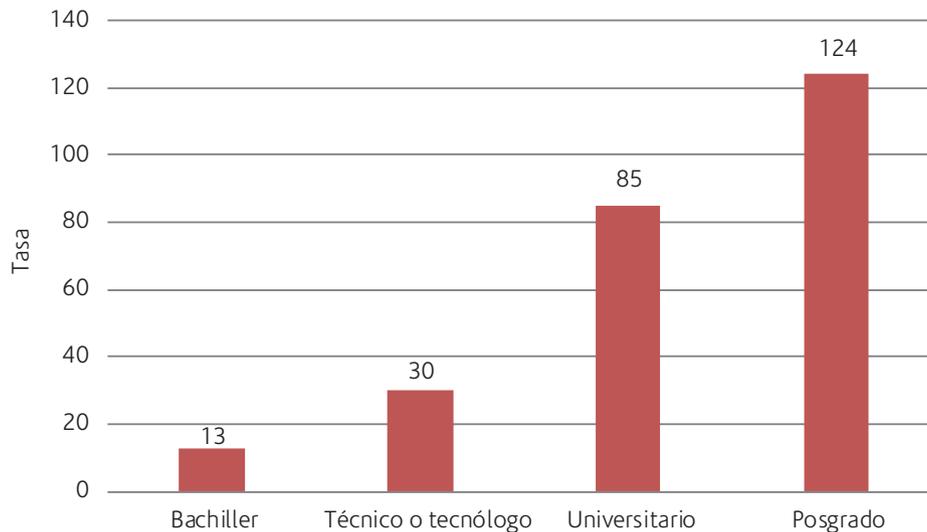
se estima la tasa de retorno de educación por nivel educativo (véase gráfico 48); una vez se tienen las tasas de retorno, el análisis se hace a partir de la comparación entre el tener X título educativo y no tener ninguno.

$$\ln(y) = \beta_0 + \beta_1 \text{escolaridad} + \beta_2 \text{exper} + \beta_3 \text{exper}^2 + \beta_4 + \varepsilon$$

Se espera que para el 2019 se generen 154.169 empleos, es decir, 5,2% más que en el 2017. En general, durante todo el período la tendencia es de crecimiento, tanto así que para el 2022 el sector generará 10,8% más de empleos que en el 2018, lo que equivale a 166.558 empleos, aproximadamente.

15. Estima por mínimos cuadrados ordinarios (MCO) un modelo semilogarítmico, usando como variable dependiente el logaritmo de los ingresos y como variables independientes los años de educación, la experiencia laboral y el cuadrado de esta.

Gráfico 48. Tasa de retorno por nivel educativo



Fuente: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), 2019.

Para los ocupados del Clúster de Gastronomía en Bogotá se estima un alto rendimiento de la educación, entre mayor es el nivel educativo mayor es la tasa de retorno; es así como el contar con un título de bachiller implica que se tiene un ingreso 13 veces mayor al de una persona que no cuenta con ningún título. Esta diferencia se hace más notoria cuando la comparación es con el nivel universitario y de posgrado donde esta brecha asciende a 85% y 124%, respectivamente.

Baja capacidad de atracción (o retención) por ingresos salariales

Los ingresos salariales frecuentemente son considerados como uno de los factores más relevantes que inciden en la decisión del empleado, tanto en el momento de realizar la búsqueda y selección de trabajo, como en la decisión de permanecer en él. Es por ello por lo que es considerado como parte de las posibles causantes de la brecha catalogada baja capacidad de atracción y retención del capital humano.

El acercamiento de la medición de esta brecha a nivel cuantitativo, que hace el presente estudio, es mediante la comparación del promedio salarial de los ocupados del sector frente a los demás sectores. Para el Clúster de Gastronomía

en Bogotá, se calcula que el sector tiene, en promedio, salarios que están 21,5% por debajo del promedio salarial del resto de los sectores económicos; lo que probablemente afecta la capacidad del sector de atraer nuevo capital humano e implica que el capital actual vea una mayor oportunidad de aumentar sus ingresos cambiando de sector.

5.1.1.2 Brechas de calidad

Brechas Saber Pro y Saber T y T

Las pruebas Saber Pro y Saber T y T aplicadas a los estudiantes de nivel universitario y técnicos y tecnólogos, respectivamente, se refieren al examen de Estado de Calidad de la Educación Superior realizado por el ICFES, y son un requisito obligatorio para graduarse de pregrado.

El resultado de estas pruebas es considerado un indicador de calidad de los egresados de los diferentes programas de formación. Sin embargo, el análisis de estos resultados solo se puede hacer a nivel de núcleo básico de conocimiento y, en algunos casos, a nivel de componentes específicos, lo que dificulta llegar al detalle del programa académico y, por tanto, al subgrupo que está directamente relacionado con el sector. No

obstante, teniendo en cuenta la importancia de estos resultados, se seleccionan los núcleos básicos de conocimiento en los cuales hay mayor probabilidad de que los programas afines al sector pueden haber sido evaluados.

Con base en lo anterior, se plantean dos indicadores de calidad: el primero es la comparación entre el promedio del resultado de los estudiantes en el quintil 1 y el promedio del resultado de los estudiantes en el quintil 5; es decir, la brecha entre los de menor puntuación y los de mejor calificación. Esto nos permite acercarnos al nivel de dispersión que hay en la calidad de los egresados e incluso se podría decir que entre las instituciones de formación.

$$\frac{Q5 - Q1}{Q5} * 100$$

El segundo indicador presenta la diferencia porcentual entre el puntaje máximo de la prueba y el promedio del resultado de los estudiantes en el quintil 5, con este se quiere evidenciar la distancia entre los mejores puntajes y el resultado óptimo.

$$\frac{P.Max - Q5}{P.Max} * 100$$

Para el Clúster de Gastronomía en el grado universitario se tuvieron en cuenta los siguientes resultados (véase cuadro 10).

Cuadro 10. Brechas Saber Pro

NBC	Brecha Q5/Q1		Brecha Q5/P.max.	
	2017	2018	2017	2018
Ingeniería agroindustrial, alimentos y afines	44,12%	39,76%	36,43%	37,38%
Administración/Agronomía/Ingeniería agroindustrial/Alimentos y afines	42,58%	42,56%	36,26%	36,81%
Administración/Economía/Ingeniería administrativa y afines	47,63%	49,3%	37,95%	39,16%

Fuente: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), 2019.

Para los años analizados (2017-2018), los resultados de los componentes específicos asociados a los programas de formación de nivel universitario afines muestran una brecha mayor al 39,76%, entre los puntajes obtenidos en el mejor grupo y el más deficiente. Así, se evidencia una clara diferencia en el nivel de calidad de las competencias técnicas que tienen los egresados en el momento de salir al mercado laboral, lo que concuerda con las dificultades que tiene

el sector productivo para encontrar el personal pertinente.

En la misma línea se encuentra la brecha entre el puntaje máximo de la prueba y el del grupo con mejores resultados, donde este último se encuentra por debajo del óptimo en más de 36,26% en todos los componentes.

Para el caso de los técnicos y tecnólogos los resultados se observan en el cuadro 11.

Para los ocupados del Clúster de Gastronomía en Bogotá se estima un alto rendimiento de la educación, entre mayor es el nivel educativo mayor es la tasa de retorno.

Cuadro 11. Brechas Saber T y T

NBC ¹⁶	Brecha Q5/Q1		Brecha Q5/P.max.	
	2016	2017	2016	2017
Técnico en administración	33,7%	32,4%	37%	35,5%
Tecnológico en administración	34,2%	33,2%	36%	34,3%

Fuente: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), 2019.

En los resultados de los técnicos y tecnólogos, la brecha es aproximadamente similar que en los universitarios, para los dos periodos. Los mejores puntajes alcanzados por los técnicos están por encima de 33,7% (2016) y 32,4% (2017) de los del grupo con menor calificación, comportamiento que solo difiere en aproximadamente 1 punto porcentual en el caso de los tecnólogos.

En contraste, la diferencia porcentual entre la calificación máxima a alcanzar y el grupo de mejores resultados para el 2016 asciende a 37,0%; sin embargo, en el 2017 se ve un aumento de casi 2 puntos porcentuales.

5.1.1.3 Brechas de pertinencia

Sobrecualificación/subcualificación de los ocupados del sector

En esta brecha se hace referencia al desajuste entre el nivel educativo del ocupado y el perfil del empleado equivalente a su cargo actual; por ejemplo, un trabajador es sobrecualificado si él desempeña labores que implican un menor nivel de calificación académica que para los que está formado.

A partir de la información sobre el nivel académico y la ocupación que actualmente desempeña cada persona de la GEIH, se estimó el porcentaje de sobrecualificados, subcualificados y con adecuada calificación de los ocupados que

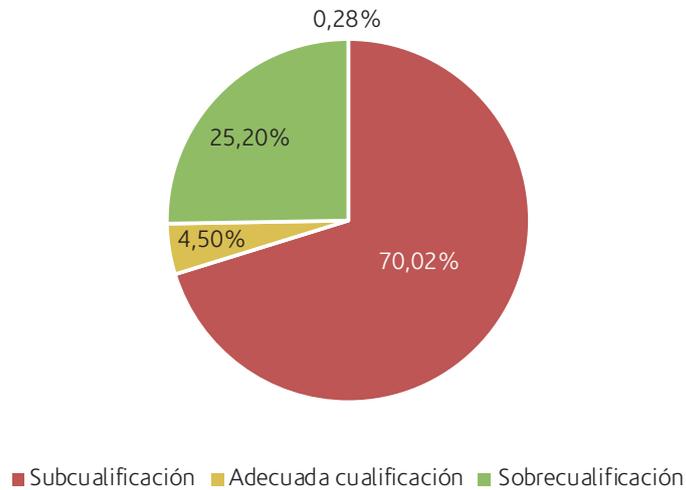
participaban en el sector durante el 2017 (véase gráfico 49).

Del total de ocupados que estaban empleados durante el 2017 en el Clúster de Gastronomía, el 70,8% presenta un nivel de cualificación menor al que requiere la ocupación que desempeña; mientras que el 22,2% tiene una cualificación o nivel académico mayor al que necesitarían las labores que está realizando. Lo cual quiere decir que tan solo 4,5% mantiene una adecuada cualificación y es por esta razón que en el sector se pueden apreciar importantes brechas de pertinencia.

En conclusión, los resultados obtenidos para el Clúster de Gastronomía desde el análisis cuantitativo, permite verificar y hacer contrastes con lo mostrado en el análisis cualitativo del estudio. Esto se demuestra al encontrar que, en efecto, el sector adolece de importantes brechas de calidad, al no contar con las competencias técnicas solicitadas en ciertas áreas; asimismo, evidencia que falta una mayor cualificación del talento humano en su formación, sobre todo para las exigencias solicitadas desde el sector productivo. Igualmente, se seguirá solicitando empleos para el sector, por lo que se abren fuertes oportunidades laborales que requerirán de un talento humano con una adecuada formación académica y retos para mejorar el nivel de remuneración que sea acorde con su nivel académico.

16. Núcleo básico de conocimiento; división o clasificación de un área del conocimiento en sus campos, disciplinas o profesiones esenciales. Sistema Nacional de Información de Educación Superior (SNIES).

Gráfico 49. Brecha de cualificación



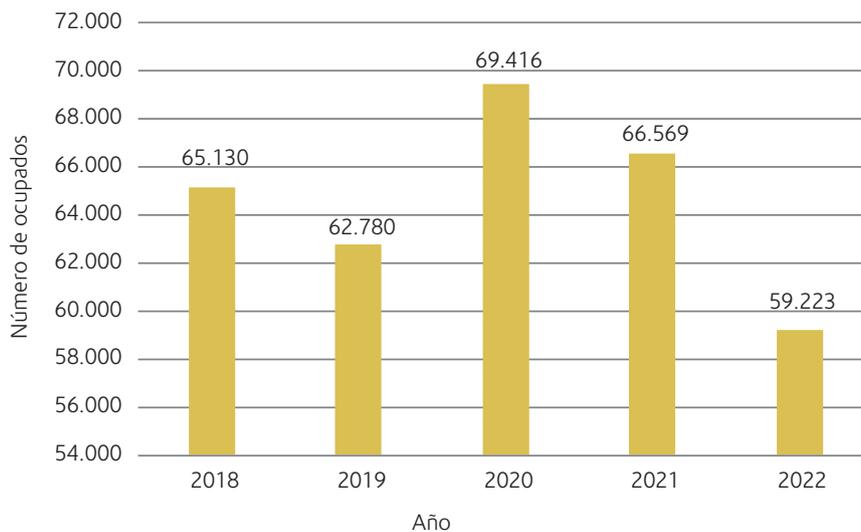
Fuente: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), 2019.

El modelo predictivo del empleo plantea un escenario acorde con el desarrollo de las tendencias ya presentadas. De acuerdo con la tendencia de tecnificación de la producción, se puede prever un descenso de la población ocupada en el sector a lo largo del 2019 frente al año inmediatamente previo, que se verá compensado por una gran alza en este indicador durante el 2020. Para el 2021, el sector dejará de ocupar

a tanta gente, lo que se hará más patente durante el 2022, donde se plantea una reducción del 11,1% de personas ocupadas frente al año inmediatamente anterior (véase gráfico 50).

Es posible afirmar que este modelo predictivo apunta al reconocimiento de la dinámica de tecnificación laboral como un agente de cambio en las estructuras de mantenimiento del

Gráfico 50. Proyección frente al número de ocupados en el sector de gastronomía, 2018-2022, en Bogotá



Fuente: Cálculos Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD).

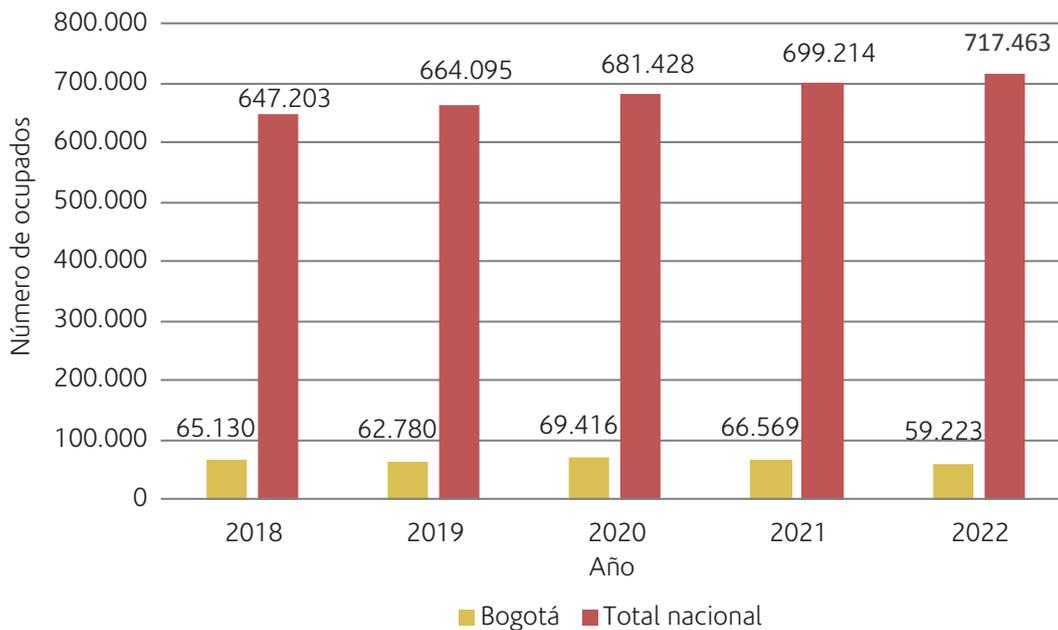
capital humano. Así, se plantea que habría una mayor capacidad de retención de personal ocupado durante el 2020 y 2021, porque se estarían llevando a cabo los procesos de instalación de nuevas maquinarias, así como la actualización de los procesos de producción. Una vez superada esta etapa, el sector gastronómico podría disminuir sustancialmente la cantidad de personas requeridas para operar de forma adecuada, gracias al impulso generado en los nuevos procesos.

De esta forma, queda claro que el capital humano en Bogotá debe avanzar en la definición de estrategias y tareas que le permitan mantenerse operando en un mundo de mayor tecnificación y modernización, bien sea a partir de la proposición de dinámicas innovadoras, o avanzando

en la comprensión de los mecanismos que están reemplazando a la población ocupada para administrar y usar de forma correcta los mismos. Sin embargo, la dinámica en el ámbito nacional es diferente (véase gráfico 51).

Mientras que en Bogotá se evidencia una reducción del personal ocupado en el sector a mediano plazo, en el total nacional existe una tendencia opuesta. De acuerdo con el mismo modelo predictivo, se espera un aumento en el 9,8% de la población ocupada para el sector durante los próximos cinco años. Esta dinámica puede explicarse a partir del reconocimiento de Bogotá como un espacio innovador en lo que respecta a la adopción de nuevas tendencias. Estos datos parecen afirmar que la transformación del sector en lo nacional tardará un poco más.

Gráfico 51. Proyección frente al número de ocupados en el sector de gastronomía, 2018-2022, en Bogotá y total nacional



Fuente: Cálculos Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD).

El capital humano en Bogotá debe avanzar en la definición de estrategias y tareas que le permitan mantenerse operando en un mundo de mayor tecnificación y modernización.

5.2 Análisis sobre cargos prioritizados del sector

5.2.1 Vinculación de cargos prioritizados a la cadena de valor sectorial

Los cargos prioritizados se vinculan a cada uno de los eslabones de la cadena de valor en razón del grado de responsabilidad, participación y aporte al incremento del valor agregado final del producto. Por ello, algunos de los cargos de mayor responsabilidad y nivel de cualificación pueden vincularse a la mayor parte de los eslabones de la cadena, siendo este el caso del jefe de cocina. Asimismo, las tendencias y escenarios futuros del sector aportan elementos para ubicar a cargos de baja cualificación como meseros y camareros, un papel relevante en el eslabón de posventa, como se indica más adelante.

Gráfico 52. Asociación de cargos prioritizados a la cadena de valor del sector

CARGOS ASOCIADOS A CADENA DE VALOR - GASTRONOMÍA				
Logística interna	Cocina	Sala	Comercial y marketing	Servicio al cliente y posventa
Jefe de cocina			Jefe de cocina	
Cocinero				
Parrillero				
Auxiliar de cocina				
Gerente/ Administrador				
	Bartender/Barman			
		Mesero/Camarero		Mesero/Camarero

Fuente: elaboración Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) a partir de las encuestas realizadas.

En el primer eslabón de logística, cada uno de los cargos posteriormente asociados a la manipulación y preparación de alimentos (auxiliar de cocina, parrillero, cocinero y jefe de cocina) (véase gráfico 52), se involucran en la fase previa, en la recepción, almacenamiento y procesamiento de las materias primas, dada la necesidad de velar por el estado óptimo del inventario de alimentos que ingresarán en la cocina. Es así como a un nivel de organización y apoyo de inventarios participarían los auxiliares de cocina. De igual manera, en la disposición de cortes, cantidades y revisión de los mismos intervendrían cocineros y parrilleros. Por todo lo anterior y a un nivel de planificación y disposición general de insumos,

cantidades, origen, calidad y utilidad de las materias primas, el jefe de cocina tendría el más alto grado de responsabilidad en este eslabón. También se rescata el gerente o administrador como un cargo de difícil consecución prioritizado y asociado a este eslabón y de importancia significativa para el negocio.

Como ya se mencionó, los cargos asociados a la manipulación y elaboración de alimentos en el eslabón de cocina serán de nuevo el auxiliar de cocina, parrillero, cocinero y jefe de cocina, organizados de más baja a más alta cualificación y responsabilidad en el eslabón. Siendo el jefe de cocina el más alto responsable nuevamente

por su labor de coordinación, gestión, dirección e innovación de las tareas de todos los demás cargos en esta etapa de la generación de valor. Debe agregarse el papel del barman/bartender, dado que no solo sirve productos terminados, sino que también manipula la materia prima en la elaboración de cocteles y bebidas a petición del cliente.

Los cargos asociados al tercer eslabón de la cadena de valor y, por tanto, encargados de la recepción de pedidos y entrega de productos al cliente, serían para el caso de restaurantes los meseros y camareros; para el expendio de bebidas alcohólicas a calientes, de nuevo, los meseros más los trabajadores en barra, barman o bartender.

En el cuarto eslabón, procesos comerciales y de marketing, las tendencias y entrevistas arrojan un papel creciente del jefe de cocinas o jefes de cocina mediante la promoción de platos y preparaciones disponibles en el establecimiento a través de redes sociales, así como por su labor en la actualización de menús y preparaciones según la demanda emergente.

Finalmente, en la cadena de servicio al cliente y posventa, la cualificación de meseros y camareros para el trato y acompañamiento a la clientela durante su permanencia en el establecimiento, constituye un elemento que mantiene e incrementa el valor agregado del producto. Se agrega aquí también al jefe de cocinas, dada su labor en posventa, en el incremento del valor y en la ampliación y diversificación de la oferta mediante un ejercicio permanente de innovación en la preparación futura de platos y recetas.

5.2.2 Descripción de cargos y brechas

Ahora bien, el ejercicio de estos cargos se ve entorpecido por una serie de brechas de calidad, cantidad y pertinencia. Para explicar en mayor profundidad estos elementos, se ubican a continuación las brechas por cargo.

Jefe de cocina

Es el encargado de la planificación del menú y elaboración de los platos, gestiona y supervisa todas las actividades y tareas que se desarrollan en la cocina. Parte de su función es velar por el cumplimiento de las normas de seguridad, fitosanitarias y el orden por parte del personal de cocina en el espacio de trabajo, garantizar el óptimo estado de los insumos que ingresan en el inventario de su cocina mediante una adecuada y buena gestión de distribuidores. También tiene un papel creativo, que se expresa en actualizar sus técnicas y prácticas culinarias, así como la de su equipo a través de un proceso de consulta permanente en cuanto a tendencias y nueva oferta de equipos, maquinarias y utensilios.

Nivel educativo: estudios en cocina.

Experiencia: 10 años.

Certificaciones: manipulación de alimentos y buenas prácticas de manufactura.

Competencias técnicas:

- Conocer e implementar los diversos procesos asociados a la producción de alimentos y bebidas.
- Diseñar menús de acuerdo con el formato del restaurante.
- Actualizar la oferta gastronómica del establecimiento de acuerdo con las tendencias de consumo y público potencial del mismo.
- Organizar los procesos de producción de alimentos ejecutados por el equipo de cocina.
- Planificar el conjunto de actividades y procesos de elaboración de alimentos ejecutados por el equipo de cocina.
- Desarrollar proyectos gastronómicos que incrementen o mantengan el valor agregado de los productos alimenticios ofertados.

- Diseñar e implementar sistemas y protocolos que garanticen la calidad e inocuidad en la producción de alimentos.
- Reproducir las técnicas y conceptos necesarios para el desarrollo de proyectos gastronómicos.
- Crear y transcribir recetas a partir de la combinación de técnicas y preparaciones culinarias de diversa índole.
- Gestionar el talento humano y dirección al personal en gastronomía a su cargo.
- Poseer conocimientos básicos en contabilidad, costos de alimentos y bebidas.

Competencias transversales: orden, disciplina, planificación, creatividad y trabajo en equipo.

Rango salarial: \$ 3.000.0000 - \$ 7.000.000

Profesiones asociadas: cocinero jefe y chef.

Brecha de cantidad: en el caso de los jefes de cocinas los programas educativos ofertan el tipo de competencias técnicas y transversales demandadas por el sector productivo. Sin embargo, dada la tendencia hacia el incremento del grado de responsabilidad de los jefes de cocinas, se manifiesta la necesidad de un tipo de formación más integral y con un mayor nivel de competencias pertinentes para las transformaciones futuras del sector. Por ello, la brecha de cantidad que se destaca en este cargo corresponde a la falta de programas de formación más robustos o complementarios como programas de actualización o profundización para cocineros o trabajadores de gastronomía.

La mayoría de los actuales programas son de nivel técnico o tecnológico, con un tiempo de formación medio de dos a tres años, y tan solo algunos que profundizan en aspectos de tipo directivo, administrativo y creativo que revestirá de manera tendencial a este cargo. Por ello, la formación de profesionales en gastronomía y cocina a nivel de pregrado permitirá incluir una profundización

en segunda lengua, administración, desarrollo de proyectos, sistema de calidad, marketing y diseño de modelos de servicio gastronómico, entre otros contenidos, que no pueden ser cubiertos en un programa de formación técnico o tecnológico con bastante profundidad.

Brecha de pertinencia: ante la falta de dichos programas, los contenidos ofertados en los perfiles de formación actuales no son pertinentes a las necesidades emergentes del sector. Si bien existe una cercanía entre el sector productivo y el educativo, los programas todavía no han incluido las nuevas tendencias ni asemejan algunos de los escenarios venideros. Un mayor grado de cualificación supone establecer un diálogo más estrecho entre el sector educativo y el sector productivo en lo que respecta a las futuras responsabilidades y competencias que revestirán el cargo de jefe de cocina.

Cocinero

Es el encargado de garantizar la correcta utilización de los distintos equipos y maquinarias disponibles en el alistamiento de ingredientes y preparaciones. Controla el tiempo de cocción y preparación de los alimentos. Elabora recetas según el estilo y menú ofertado en el establecimiento. Conoce y reproduce las recetas y técnicas culinarias requeridas en su labor. Implementa nuevas técnicas de cocina a partir de las posibilidades que brindan los nuevos equipos y maquinarias.

Nivel educativo: técnico, tecnólogo o universitario.

Experiencia: más de 3 años.

Certificaciones: manipulación de alimentos y buenas prácticas de manufactura.

Rango salarial: SMLV - \$ 1.200.000.

Competencias técnicas:

- Reconocer los fundamentos gastronómicos tales como preparación y elaboración de

recetas, técnicas de servicios en alimentos y bebidas, calidad e inocuidad de los alimentos.

- Ejecutar operaciones aritméticas básicas para el control de cantidades, pesos, medidas y demás magnitudes o costos implicados en la práctica culinaria.
- Poseer fundamentos de administración, técnicas culinarias, contabilidad general, presupuestos, segunda lengua (inglés), composición de menús, panadería y emprendimiento.
- Emplatar según indicaciones del jefe de cocina

Competencias transversales: innovación, ética, organización y trabajo en equipo.

Profesiones asociadas: cocinero.

Brecha de calidad: en relación con las entrevistas realizadas a representantes del gremio, se evidencia que algunos de los criterios más importantes para contratar este tipo de cargos operativos eran la posesión de alguna certificación educativa (específicamente, SENA) y el contar con competencias técnicas para el mismo. A la hora de revisar tanto la oferta educativa como el contenido de sus programas curriculares, se encuentra que existe una diversa y numerosa oferta de programas educativos que podrían cumplir con el cargo de cocinero.

Sin embargo, al entrar en detalle, los programas curriculares logran solo de forma dispersa dar respuesta a algunas de las competencias requeridas; es decir, que las competencias que en su conjunto definirían los requisitos exigidos por el sector productivo se encuentran incompletas y distribuidas en distintos programas curriculares de diferentes centros de formación.

El fenómeno se agudiza cuando se busca la pertinencia de las mismas en términos de tendencias futuras. Así, por ejemplo, una de las competen-

cias necesarias a futuro será el dominio de una segunda lengua; sin embargo, solo algunos programas forman con suficiente intensidad y profundidad a sus estudiantes en dicha competencia. Asimismo, algunos centros de educación incluyen en sus programas curriculares unidades de cocina colombiana o cocina internacional, pero no son los mismos donde se profundiza en segunda lengua. Por tanto, la brecha se expresa en la no completitud de competencias ofertadas por los programas y requeridas por el sector productivo.

Auxiliar de cocina

Es el encargado de utilizar los distintos equipos y maquinarias disponibles en la preparación y disposición de ingredientes y preparaciones; también mezcla los ingredientes y demás tareas auxiliares según indicación de los cocineros o jefe de cocina; elaborar platos sencillos como ensaladas, guarniciones, pastas, aperitivos, etc., alista ingredientes y demás insumos para su preparación. Emplata según indicaciones del jefe de cocina o cocinero, limpia, pela y corta las verduras.

Nivel educativo: indiferente.

Experiencia: 1-2 años.

Certificaciones: manipulación de alimentos y buenas prácticas de manufactura.

Competencias técnicas:

- Alistar materias primas.
- Utilizar los distintos equipos y maquinarias disponibles en la preparación y disposición de ingredientes y preparaciones.
- Mezclar los ingredientes y demás tareas auxiliares según indicación de los cocineros o jefe de cocina.
- Elaborar platos sencillos como ensaladas, guarniciones, pastas, aperitivos, etc.
- Alistar ingredientes y demás insumos para su preparación.

- Elaborar guarniciones, ensaladas, aperitivos y demás platos sencillos.

Competencias transversales: trabajo en equipo, orden, limpieza, seguimiento de instrucciones y buena presentación.

Rango salarial: SMLV - \$ 1.000.000.

Profesiones asociadas: ayudante de cocina y auxiliar de cocina.

Brecha de pertinencia: la oferta educativa para este cargo es variada. Al igual que en el caso de cocineros, existe una oferta de programas específicos para auxiliar de cocina (técnico) en los que puede formarse un trabajador con las competencias para ocupar dicho cargo. Sin embargo, los empresarios que señalaron este cargo como de difícil consecución, también indicaron que suele contratarse a personas con formación empírica, con un nivel educativo de secundaria, que como es de esperarse, reciben el salario mínimo como remuneración y con un marcado nivel de inestabilidad laboral.

Brecha de calidad: es frecuente que los contratantes manifestaran que debían completar la formación en cuanto a las competencias técnicas de los auxiliares de cocina, ya que los recién egresados llegaban sin el conocimiento y la experiencia necesarios para cumplir con los requerimientos del cargo.

Parrillero

Es el trabajador especializado en porcionar y corte de los trozos de carnes según su tipo y forma de corte. Controla el grado de cocción de las carnes de acuerdo con la receta o pedido del comensal.

Elabora preparaciones alimenticias a partir de productos cárnicos mediante la técnica de cocción en parrillas a la brasa, de gas o eléctricas. También puede verificar el estado de conservación de las carnes de acuerdo con las normas fitosanitarias de alimentos. Selecciona el tipo de

carne y corte correspondiente para cada uno de los platos que se le encarguen con un adecuado uso de utensilios de corte y diversos tipos de parrilla necesarios para su labor.

Nivel educativo: estudios en cocina.

Experiencia: más de 5 años.

Certificaciones: manipulación de alimentos y buenas prácticas de manufactura.

Competencias técnicas:

- Cortar y porcionar los trozos de carnes teniendo en cuenta su tipo y corte.
- Controlar el grado de cocción de las carnes de acuerdo con la receta o pedido del comensal.
- Elaborar preparaciones alimenticias a partir de productos cárnicos mediante la técnica de cocción en parrillas a la brasa, de gas o eléctricas.
- Verificar el estado de conservación de las carnes según las normas fitosanitarias de manipulación de alimentos.
- Seleccionar tipo de carne y corte correspondiente para cada uno de los platos que se le encarguen.
- Realizar un adecuado uso de utensilios de corte y diversos tipos de parrilla necesarios para su labor.

Competencias transversales: limpieza, orden y responsabilidad. Capacidad y disposición para trabajar en equipo, disposición para el aprendizaje.

Rango salarial: \$ 1.000.000 - \$ 1.200.000.

Profesiones asociadas: asador de carnes y parrillero.

Brecha de cantidad: déficit de oferta educativa. Apenas se encuentran cursos cortos o diplomados cuyo costo no compensa los bajos salarios de este cargo. Baja capacidad de retención y atracción de capital humano; los bajos salarios que perciben los parrilleros hacen de esta una profesión de paso, por lo que resulta ser un cargo de difícil consecución desde el punto de vista de los empresarios. Las entrevistas al sector empresarial lo ubican como otro cargo de difícil consecución que requiere de cierto nivel de competencias técnicas, por lo que se vislumbra de las tendencias futuras en el sector.

Brecha de pertinencia: el déficit de oferta educativa gana relevancia en la medida que las tendencias marcan un incremento en la necesidad de cualificar parrilleros que se vincularían a la gastronomía, así como capacitados en tipos, niveles de cocción y cortes de carne, también en las nuevas formas de cocción a la parrilla vinculadas a nuevos equipos de parrilla.

Barman / Bartender

Es el encargado de llevar a cabo el proceso de producir las diversas bebidas con o sin licor que ofrecen los establecimientos, aplicando técnicas y estándares internacionales de coctelería, de cervezas, vinos, entre otras, aplicando las normas sanitarias. En otras tareas, se encarga de limpiar mesas, barras y demás mobiliario dispuesto para la ingesta de bebidas, prepara la factura y hace el cobro.

Nivel educativo: técnico, tecnólogo, cursos o diplomados.

Experiencia: 1 a 2 años.

Certificaciones: manipulación de alimentos y buenas prácticas de manufactura.

Competencias técnicas:

- Habilitar el área de bar o barra para la atención de clientes y servicio de bebidas.

- Tener conocimiento en mixología, y preparación de cocteles.
- Recibir el pedido del cliente y asesorarlo en las alternativas típicas, exóticas o innovadoras disponibles en el bar.
- Preparar bebidas no alcohólicas e infusiones según pedido y receta del establecimiento, bebidas frías.
- Preparar, servir y facturar los productos solicitados.
- Poseer conocimiento en uso adecuado de instrumentos, utensilios y vasos.

Competencias transversales: manipulación de alimentos y buenas prácticas de manufactura.

Rango salarial: SMLV - \$ 1.200.000

Profesiones asociadas: barman, bartender, coctelero y mixólogo.

Brecha de cantidad: en el caso de bartender o barman se encuentra un déficit de oferta de programas de formación de nivel técnico o tecnológico específicos para este cargo. La oferta existente se limita tan solo a cursos cortos de capacitación o diplomados en bebidas, coctelería profesional, o bar entre otros, con una duración media de dos semanas a tres meses.

Brecha de pertinencia: respecto a la demanda laboral del cargo, los representantes del sector que mencionaron este cargo como de difícil consecución, exigen un nivel de formación técnico con un perfil enfocado en coctelería básica; que además cuente con competencias transversales relacionadas con las transformaciones recientes del sector, tales como actualización y aprendizaje permanente, servicio al cliente y técnicas o metodologías de trabajo más ágiles. Por ello, en la brecha de cantidad se evidencia la necesidad de generar niveles de cualificación superiores y específicos.

Mesero

Es el encargado de llevar a cabo el proceso de atención al cliente en el sector gastronómico. Por tanto, se encarga de preparar las mesas en un restaurante de acuerdo con el formato y estilo del establecimiento. Toma pedidos de diversos tipos de comensales y, a la vez, se encarga de recomendarles platos según tipo de preferencias de los diversos grupos etarios. Sirve alimentos y bebidas cuidando la buena presentación y correcto servicio de las diferentes variedades de emplatamientos y presentaciones.

También se encarga de limpiar mesas, barras y demás mobiliario dispuesto para la ingesta de alimentos, prepara la factura de la comida y hace el cobro. Maneja cajas, catálogos, menús y demás tecnologías de ventas de mostrador y cobro.

Nivel educativo: indiferente.

Experiencia: 1-6 meses.

Certificaciones: manipulación de alimentos y buenas prácticas de manufactura.

Competencias técnicas:

- Preparar las mesas en un restaurante o bar según el formato y estilo del establecimiento y el requerimiento de los comensales.
- Explicar el menú y tomar pedidos, en ocasiones haciendo uso de una segunda lengua (inglés).
- Atender de forma eficaz y asertiva a comensales de diversos grupos etarios identificando y recomendando platos según tipo de preferencias de los diversos grupos.
- Servir alimentos cuidando la buena presentación y correcto servicio de las diferentes variedades de emplatamientos y presentaciones.
- Servir bebidas atendiendo a las técnicas correctas en el servicio de diversos licores o bebidas.
- Preparar la factura de la comida y hacer el cobro.
- Limpiar mesas, barras y demás mobiliario dispuesto para la ingesta de alimentos.
- Manejar cajas, catálogos, menús y demás tecnologías de ventas de mostrador y cobro.
- Tener conocimientos en los protocolos de servicios y tipos de servicio.
- Manejar implementos y herramientas necesarias para servir.

Competencias transversales: manipulación de alimentos, buenas prácticas de manufactura y presentación personal.

Rango salarial: SMLV - \$ 1.000.000.

Profesiones asociadas: camarero.

Brecha de cantidad: según las entrevistas realizadas a empresarios del sector, el cargo de mesero/camarero es el más mencionado como de difícil consecución y de mayor inestabilidad laboral. Además de ello, fue recurrente en las entrevistas la mención sobre la necesidad de formación técnica de los camareros, a fin de garantizar las competencias requeridas por el sector. Si aunamos a esto lo expuesto en la “matriz de impacto ocupacional” (véase anexo I), el cargo de mesero tiende a mayores niveles de cualificación, mayor responsabilidad y competencias transversales. Sin embargo, este cargo está caracterizado por una baja capacidad de retención y atracción de capital humano, bajos salarios y alta rotación. En términos de oferta educativa, solo hay un programa específico, el resto forma parte de la formación que es recibida en estudios de cocina.

Brecha de pertinencia: el déficit de oferta de programas de formación es claro para este cargo; pues los cursos existentes en mesa y bar son escasos y de baja cualificación, cursos de uno a dos meses en mesa, bar y organización de eventos o cursos de mesero, de oferta ocasional, que en sí mismo no logran ser representativos sobre el total de empleados en el cargo, está fuertemente marcado por el aprendizaje empírico de quienes lo ejercen. Por ello, la brecha de cantidad se expresa en la baja capacidad de retención del cargo aunado a un déficit de programas de formación.

Administrador de restaurante

Son los encargados de la operación diaria del establecimiento. En este sentido planifican, dirigen, organizan, controlan y evalúan su operatividad. Tienen la responsabilidad de administrar recursos tangibles e intangibles de un restaurante, administración de personal, equipos e insumos, tiempos y servicios públicos.

Es un cargo de vital importancia, ya que tiene la responsabilidad de asignar tareas a la brigada de cocina y la brigada de servicio.

Nivel educativo: técnico, tecnólogo o universitario.

Experiencia: 3 a 5 años.

Competencias técnicas:

- Tener conocimientos en contabilidad, costos y manejo de inventarios. Así como elaborar informes.
- Poseer conocimientos en cocina o administración de hoteles y restaurantes.
- Conocer productos, características de estos, y formas de conservación.

- Asignar tareas a la brigada de cocina y la brigada de servicio.
- Realizar pedidos, y recibir pedidos en cantidades y calidades según lo solicitado.
- Administrar el personal, atender temas relacionados con horas extras, vacaciones y permisos, ausencias.
- Tener conocimiento general de todos los cargos.
- Atender al cliente.
- Manejar herramientas informáticas.

Competencias transversales: capacidad de liderazgo, recursivo, creativo, comunicación, trabajo en equipo y honestidad, alto sentido de pertenencia y dotes para la resolución de conflictos.

Rango salarial: \$ 2.000.000 - \$ 5.000.000

Profesiones asociadas: administrador hotelero o turístico, administrador de empresas. Cocinero especializado.

Brecha de cantidad: las empresas del sector tienen dificultad en encontrar el perfil del administrador con conocimiento específico en el manejo de restaurantes; es decir, a pesar de que se encuentran perfiles afines tales como administrador de hotelería y turismo o administrador de empresa, estos carecen de algunos conocimientos específicos del sector. El cargo es priorizado como de difícil consecución por la relevancia que este tiene para el correcto funcionamiento de los establecimientos.

Brecha de pertinencia: esto se convierte en una brecha de cantidad en la medida que hay déficit de programas de formación que permitan la especialización o profundización en competencias específicas para el administrador de restaurantes.



Plan de acción

La última fase metodológica pretende dar pautas sobre las posibles estrategias y acciones que se podrían adoptar una vez se han identificado el tipo de brecha y sus respectivas causas. Asimismo, se describe el problema identificado y la evidencia que da lugar a ese tipo de planteamiento. Como parte de la alternativa de solución se plantean actividades, tiempos de realización de la acción, algunos resultados esperados junto con algunos criterios de priorización y, finalmente, se sugieren responsabilidades entre agentes locales, regionales y del nivel nacional que lideren la implementación de estas estrategias y acciones.

Primero se presentan los retos transversales para el fortalecimiento del capital humano del sector, seguido de las estrategias para cada perfil identificado y priorizado, y se termina con las acciones enfocadas en el cierre de brechas futuras.

El desarrollo de esta herramienta se inició con la ubicación de estrategias y actividades en la matriz aprobada del plan de acción, siguiendo las recomendaciones que se habían recolectado en todo el proceso de participación con los actores del sector. A partir de los resultados recopilados se pudieron extraer valiosos aportes en relación con cada cargo priorizado, lo que es evidente a continuación, donde se presentan algunos elementos centrales tenidos en cuenta para construir el plan para cada cargo.

Las siguientes matrices presentan la brecha identificada, el problema y la evidencia de este, las alternativas de solución junto con las posibles actividades para cada una de ellas (aunque se reconoce, se requiere de mayor detalle en el caso de ser priorizada la actividad), los resultados esperados, tiempos y responsables. Los espacios correspondientes a los criterios de priorización quedan en blanco, entendido que este plan es de construcción permanente y serán los mismos actores quienes ayuden a determinar, con las condiciones allí propuestas, cuáles serán las acciones.

Primero se presentan las fichas con acciones transversales para el cierre de brechas de capital humano:

BRECHA TRANSVERSAL # 1	ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN	ACTIVIDADES POR ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN
DEFINICIÓN	<ol style="list-style-type: none"> Sensibilizar a los empresarios (especialmente a los departamentos de talento humano) sobre tendencias en la gestión de talento humano, buenas prácticas y la importancia de generar otro tipo de incentivos al capital humano (proyección [planes de carrera], participación en procesos, salario emocional, etc.). Pasantías internacionales. 	<ol style="list-style-type: none"> Generar una oferta de capacitación en temas de manejo de recursos humanos en el sector. Diseñar contenidos y estrategia de implementación. Vincular a los departamentos de recursos humanos de las empresas. Desarrollar programa y promover seguimiento e implementación en las empresas a través de un gestor asignado. Realizar acompañamiento para la implementación de buenas prácticas. Realizar seguimiento y evaluar resultados.
Atracción de <i>capital humano</i>		<ol style="list-style-type: none"> Fomentar el acuerdo entre centros de formación y empresas internacionales para la realización de pasantías fuera del país. Promover en los estudiantes la realización de pasantías internacionales. Definir las condiciones promoviendo el retorno al país. Realizar campañas de comunicación en los centros de formación para promover estas opciones.
	<ol style="list-style-type: none"> Trabajar con colegios en grados décimo y once. 	<ol style="list-style-type: none"> Identificar las instituciones con las cuales se podría trabajar teniendo en cuenta su localización geográfica. Fortalecer la imagen como empleador del sector en los estudiantes. Brindar información sobre las demandas laborales del sector y promover la vinculación fomentando la formación a técnica, tecnológica y profesional. Vincular a empresarios del sector y que los estudiantes tengan la oportunidad de conocer las empresas, su trabajo, necesidades y requerimientos de personal.
	<ol style="list-style-type: none"> Ferias de empleo (encuentros de oferta y demanda). 	<ol style="list-style-type: none"> Crear una feria de empleo propia del sector donde se generen espacios de encuentro entre empresarios, estudiantes, trabajadores del sector y se promuevan las ventajas que ofrece el sector como empleador. Gestionar la participación del sector en la Feria de Empleo de la Secretaría de Desarrollo Económico "Bogotá Trabaja". Fomentar el uso de plataformas de contratación virtuales en todos los niveles de contratación de las empresas.
	<ol style="list-style-type: none"> Página web / Campaña de comunicación sobre el talento humano útil para empresarios y personas con interés en vincularse en el sector que contenga información del sector, mercado laboral, cargos, carreras, herramientas, e-learning. 	<ol style="list-style-type: none"> Analizar los ejemplos internacionales, ver el tipo de información que ofrecen, información, etc. Definir claramente los objetivos y aliados para el desarrollo de la web. Definir un equipo de trabajo. Desarrollar el mapa de contenidos y fuentes de información. Construir un plan de contenidos. Desarrollar la web. Gestionar la web y garantizar la suma de aliados al proyecto (plantearlo como un piloto para que luego se consolide a nivel nacional).
	<ol style="list-style-type: none"> Fomento al emprendimiento. 	<ol style="list-style-type: none"> Véase brecha transversal 5, alternativa de solución 3.

		CRITERIOS DE PRIORIZACIÓN			
PROBLEMA IDENTIFICADO	RESULTADOS ESPERADOS	IMPACTO	VIABILIDAD	TIEMPO DE EJECUCIÓN	TOTAL PONDERADO
<p>Problema de atracción de talento humano del sector vinculado a bajos salarios, horarios 24/7 y falta de proyección. Sector poco atractivo para los nuevos profesionales.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Atraer capital humano calificado al sector. 2. Retener el capital humano que ya tiene experiencia y conocimiento del sector. 3. Visibilizar la discusión en torno a este punto con todos los actores del sector. 4. Generar condiciones de empleo digno en todos los niveles y subsectores de la cadena de valor. 				
EVIDENCIAS	TIEMPOS	RESPONSABLES / ALIADOS ESTRATÉGICOS			
<p>Se identificó como la principal problemática por parte de los expertos del sector. Asimismo, fue un elemento común identificado en los cargos de difícil consecución planteados por los empresarios.</p>	<ul style="list-style-type: none"> * Corto plazo (incorporar en el plan de trabajo). * Mediano plazo (ejecutar la acción). * Largo plazo (realizar seguimiento y ajustar acciones con base en el resultado). 	<p>Iniciativa Clúster de Gastronomía, universidades, gremios, empresas del sector, colegios, Secretaría de Desarrollo Económico y Secretaría de Educación.</p>			

BRECHA TRANSVERSAL # 2	ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN	ACTIVIDADES POR ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN								
<p>DEFINICIÓN</p> <p><i>Desarticulación entre el sector productivo y la academia alrededor de las certificaciones</i></p>	<p>1. Crear o articular con el ya existente Catálogo Nacional de Cualificaciones del sector de gastronomía que permita tener claridad sobre los roles por subsector y por cargo específico y de esta manera contar con un mapa claro que favorezca la construcción de relaciones entre actores.</p> <p>2. Plantear acuerdos con instituciones locales para la certificación de competencias adquiridas.</p> <p>3. Generar un plan de trabajo con las instituciones certificadoras para cubrir los déficit que enfrenta el sector.</p>	<p>A. Plantear al Ministerio de Educación Nacional la necesidad de contar con un Catálogo Nacional de Cualificaciones del sector de gastronomía que presente las cualificaciones por perfiles ocupacionales, acorde con las necesidades del mercado laboral. Es sabido que ya tienen un trabajo desarrollado sobre la cocina tradicional, pero se requeriría tener un ejercicio completo para el resto del sector.</p> <p>B. Establecer un grupo de trabajo con el Viceministerio, Ministerio de Educación, Ministerio de Trabajo, PNUD, instituciones de educación superior, empresas del sector.</p> <p>C. Construir el Catálogo.</p> <p>D. Presentar el Catálogo y posicionarlo como un referente para las empresas y centros de formación del sector.</p> <p>A. Plantear la necesidad de reconocer aprendizajes previos de personas vinculadas al sector frente a instituciones públicas clave (Min. Educación, Min. Trabajo, SENA, Cámara de Comercio, entre otros).</p> <p>B. Crear un grupo de trabajo que de la mano de las instituciones y centros de formación, hacer los procesos de evaluación y certificación de competencias.</p> <p>C. Establecer los requisitos y mecanismos de certificación con base en las demandas del sector.</p> <p>D. Difundir la información sobre las posibilidades de certificación a las personas del sector.</p> <p>A. Plantear una mesa de trabajo con el Viceministerio que contemple la viabilidad de la certificación por competencias adquiridas, así como la vinculación de otros centros de formación a la certificación.</p> <p>B. Establecer criterios, requisitos e instituciones participantes, así como la responsabilidad y procesos para la certificación.</p>								
<p>PROBLEMA IDENTIFICADO</p> <p>Demanda de personal certificado para el desarrollo de actividades y poco apoyo por parte de las empresas, dado que las certificaciones son para las personas.</p> <p>Necesidad de certificar competencias adquiridas.</p>	<p>RESULTADOS ESPERADOS</p> <p>1. Contar con suficiente personal certificado para atender las demandas del sector.</p> <p>2. Vincular capital humano con experiencia y conocimientos que necesita la certificación para desempeñar sus funciones.</p>	<p>CRITERIOS DE PRIORIZACIÓN</p> <table border="1" data-bbox="901 268 1173 1378"> <thead> <tr> <th data-bbox="901 910 1173 1202">IMPACTO</th> <th data-bbox="901 697 1173 910">VIABILIDAD</th> <th data-bbox="901 485 1173 697">TIEMPO DE EJECUCIÓN</th> <th data-bbox="901 268 1173 485">TOTAL PONDERADO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="height: 100px;"></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	IMPACTO	VIABILIDAD	TIEMPO DE EJECUCIÓN	TOTAL PONDERADO				
IMPACTO	VIABILIDAD	TIEMPO DE EJECUCIÓN	TOTAL PONDERADO							
<p>EVIDENCIAS</p> <p>Problemática planteada desde las instituciones de apoyo al sector, dada la necesidad de responder a las demandas del mercado y las tendencias del mercado.</p>	<p>TIEMPOS</p> <p>*Corto plazo (incorporar en el plan de trabajo).</p> <p>*Mediano plazo (ejecutar la acción).</p> <p>*Largo plazo (realizar seguimiento y ajustar acciones con base en el resultado).</p>	<p>RESPONSABLES / ALIADOS ESTRATÉGICOS</p> <p>Iniciativa Clúster de Gastronomía, universidades, SENA, gremios, Procolombia, centros de formación, empresarios.</p>								

BRECHA TRANSVERSAL # 3	ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN	ACTIVIDADES POR ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN		
DEFINICIÓN	<ol style="list-style-type: none"> 1. Diseñar por parte de las instituciones de apoyo al sector e instituciones de formación programas de capacitación y fortalecimiento de competencias transversales. 	<ol style="list-style-type: none"> A. Construcción de una propuesta metodológica innovadora. B. Diseño e implementación de un plan de comunicación hacia las empresas del sector. C. Implementación de la capacitación de al menos 10 empresas. D. Seguimiento. E. Evaluación de resultados. 		
<i>Debilidades en competencias transversales</i>	<ol style="list-style-type: none"> 2. Fortalecer los procesos de inducción en las empresas. 	<ol style="list-style-type: none"> A. Crear un modelo de gestión del área de talento humano que defina perfiles, procesos de selección e inducción, estrategias de retención, y promueva el fortalecimiento de habilidades blandas. B. Fomentar, a través del modelo de gestión, la incorporación de las tendencias en el manejo del talento humano a la gestión de las pequeñas y medianas empresas del sector. C. Buscar aliados para la implementación del modelo. D. Implementación y seguimiento. E. Ajuste, en caso de ser necesario, y réplica en otras empresas. 		
PROBLEMA IDENTIFICADO	RESULTADOS ESPERADOS <ol style="list-style-type: none"> 1. Mejorar las competencias transversales de las personas vinculadas al sector. 2. Fortalecer los procesos de prestación de servicio y atención al cliente. 3. Ofrecer productos diferenciados donde el sello del factor humano del destino es clave. 	<ol style="list-style-type: none"> A. Desarrollar un proyecto piloto de este tipo de prácticas que responda a las necesidades del sector y pueda ser replicable en las empresas. B. Desarrollar modelos de juegos que fomenten el trabajo en equipo y el fortalecimiento de este tipo de competencias. C. Implementar el proyecto piloto con al menos 20 empresas del sector. D. Ajuste y difusión para la vinculación de más empresas. E. Seguimiento y evaluación de resultados. 		
	CRITERIOS DE PRIORIZACIÓN			
	IMPACTO	VIABILIDAD	TIEMPO DE EJECUCIÓN	TOTAL PONDERADO

RESPONSABLES / ALIADOS ESTRATÉGICOS							
EVIDENCIAS	TIEMPOS						
Es un elemento común identificado dentro de las razones de difícil consecución de los cargos señalados por los empresarios. Y es un reto del sector frente a las tendencias y las condiciones de la cuarta revolución industrial.	*Corto plazo (incorporar en el plan de trabajo). *Mediano plazo (ejecutar la acción). *Largo plazo (realizar seguimiento y ajustar acciones con base en el resultado).						
Iniciativa Clúster de Gastronomía, universidades, gremios, SENA, PNUD.							
ACTIVIDADES POR ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN							
BRECHA TRANSVERSAL # 4	ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN						
DEFINICIÓN	<ol style="list-style-type: none"> 1. Creación de un centro especializado de idiomas para el sector gastronómico y turístico 2. Innovar en las metodologías de enseñanza de idiomas para los trabajadores del sector. 						
<i>Bilingüismo</i>	<ol style="list-style-type: none"> A. Definir objetivos, responsables y posibles cofinanciadores de la iniciativa. B. Establecer un plan de trabajo y un equipo responsable del proyecto. C. Realizar un análisis de la viabilidad y sostenibilidad de la iniciativa. D. Con base en los resultados ejecutar el proyecto. Vincular a las empresas del sector. <ol style="list-style-type: none"> A. Proponer metodologías que desarrollen el uso práctico del idioma y permitan a los beneficiarios responder a las necesidades de los comensales. B. Buscar cofinanciación de procesos de inmersión en idiomas a través de recursos de los agentes de apoyo del sector. C. Realizar un proyecto piloto con participantes por medio de metodologías inmersivas. D. Evaluar resultados. 						
CRITERIOS DE PRIORIZACIÓN							
PROBLEMA IDENTIFICADO	RESULTADOS ESPERADOS						
Problemática asociada por los empresarios en los diferentes cargos.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Contar con personal bilingüe a lo largo de la cadena de valor del sector. 2. Facilitar la interacción con el comensal y mejorar su experiencia. 						
	<table border="1"> <thead> <tr> <th>VIABILIDAD</th> <th>TIEMPO DE EJECUCIÓN</th> <th>TOTAL PONDERADO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	VIABILIDAD	TIEMPO DE EJECUCIÓN	TOTAL PONDERADO			
VIABILIDAD	TIEMPO DE EJECUCIÓN	TOTAL PONDERADO					

RESPONSABLES / ALIADOS ESTRATÉGICOS	
EVIDENCIAS	TIEMPOS
Se destaca el bilingüismo como una de las principales debilidades en competencias técnicas de empleados y personas vinculadas al sector. Detallar las problemáticas del sector y razones de difícil consecución por parte de los empresarios e instituciones de apoyo. Este elemento afecta directamente la competitividad de Bogotá frente a mercados internacionales.	*Corto plazo (innovación en metodologías). *Mediano y largo plazo (creación del centro).
	Iniciativa Clúster de Gastronomía, universidades, gremios, SENA, empresas del sector, cooperación internacional.

ACTIVIDADES POR ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN	
BRECHA TRANSVERSAL # 5	ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN
DEFINICIÓN	<p>A. Definir temáticas específicas por subsector de la mano de los gremios y universidades. Definir programación de cinco seminarios por subsectores con la participación de al menos 10 personas por subsector.</p> <p>B. Buscar aliados (universidades, empresa IT, clúster IT, entre otros).</p> <p>C. Convocar empresas y realizar inscripciones.</p> <p>D. Implementar los seminarios, incluyendo acompañamiento en la implementación de buenas prácticas por parte de un asesor/gestor.</p> <p>E. Realizar evaluación y seguimiento.</p>
<i>Apropiación de tecnología</i>	<p>A. Definir los principales retos por subsector en términos de tecnología.</p> <p>B. Identificar aliados institucionales o empresas para solucionar los retos.</p> <p>C. Establecer los incentivos o fuentes de recursos para financiar el desarrollo de soluciones (ej.: participación de las empresas, pago por suscriptor, aliados, etc.).</p> <p>D. Desarrollo e implementación de soluciones.</p> <p>E. Evaluación y seguimiento.</p> <p>A. Definir los "retos" con la participación de los empresarios.</p> <p>B. Establecer las bases del concurso, términos, premios, cronograma.</p> <p>C. Desarrollar una estrategia de comunicación que garantice una participación importante.</p> <p>D. Seleccionar ganadores.</p> <p>E. Establecer los mecanismos para la adaptación de las soluciones por parte del sector.</p>

<p><i>Apropiación de tecnología</i></p>	<p>4. Concursos de emprendimiento que fomenten el desarrollo de proyectos innovadores que respondan a las necesidades del sector, y aprovechen recursos destinados por el Gobierno para inversión en innovación y tecnología.</p> <p>5. Crear espacios físicos y digitales que fomenten la innovación y apropiación de tecnologías.</p>	<p>A. Buscar aliados para crear concursos enfocados en el sector, divulgar y establecer beneficios de participación. B. Establecer bases del concurso. C. Difusión del concurso. Alianza con universidades para vincularlo a proyectos con estudiantes de últimos semestres. D. Selección de jurado. E. Evento público de presentación y selección de ganadores. F. Establecer mecanismos para la adopción de la(s) solución(es) ganadora(s) en las empresas del sector</p> <p>A. Definir el uso, oferta y participación de estos espacios (espacios para emprendedores, estudiantes con proyectos innovadores). B. Buscar aliados para generar espacios (aportes en términos de asesorías, espacio, dotación, seminarios). C. Desarrollar los espacios, crear programación, actividades. D. Desarrollar, realizar seguimiento y medir impacto.</p>
<p>PROBLEMA IDENTIFICADO</p> <p>Sector conformado por pequeñas empresas que no cuentan con capacidad de inversión en innovación y tecnología.</p>	<p>RESULTADOS ESPERADOS</p> <p>1. Desarrollo de soluciones que respondan a las necesidades de las empresas de los diferentes subsectores de la cadena de valor, así como retos comunes de destino. 2. Mejorar los procesos y eficiencia de las empresas. 3. Fortalecer las capacidades del talento humano vinculado al sector. 4. Responder a las tendencias del mercado.</p>	<p>CRITERIOS DE PRIORIZACIÓN</p> <p>IMPACTO</p> <p>VIABILIDAD</p> <p>TIEMPO DE EJECUCIÓN</p> <p>TOTAL PONDERADO</p>
<p>EVIDENCIAS</p> <p>Esta problemática fue planteada por los empresarios de los diferentes subsectores y ratificada por los gremios y expertos del sector.</p>	<p>TIEMPOS</p> <p>*Corto plazo (incorporar en el plan de trabajo). *Mediano plazo (ejecutar la acción). *Largo plazo (realizar seguimiento y ajustar acciones con base en el resultado).</p>	<p>RESPONSABLES / ALIADOS ESTRATÉGICOS</p> <p>Clúster de Gastronomía, universidades, SENA, gremios, Innpulsa, Procolombia, Viceministerio, IDT, Ministerio de Tecnologías de Información y las Comunicaciones, Hubs y programas de apoyo a emprendedores.</p>

BRECHA TRANSVERSAL # 6	ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN	ACTIVIDADES POR ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN
DEFINICIÓN	<ol style="list-style-type: none"> 1. Crear un seminario especializado en estrategia y articulación donde se evidencien las fortalezas y se divulguen buenas prácticas sobre la importancia de articular esfuerzos y encadenamientos. 2. Articular la oferta de capacitaciones y formación de las instituciones de apoyo al sector. 3. Generar eventos de networking para los empresarios de la cadena de valor de gastronomía. 4. Concurso de buenas prácticas implementadas por las empresas del sector creando categorías que visibilicen la articulación entre actores. 5. Construir una visión estratégica del sector al 2030 junto con los actores del sector donde cada uno evidencia la importancia del destino, de su rol y de la articulación. 	<ol style="list-style-type: none"> A. Establecer alianzas con las universidades y centros de formación para desarrollar el programa. B. Vincular al menos 10 líderes del sector que compartan su experiencia y aporten en los seminarios. C. Definir una estrategia de promoción para la programación. D. Contar con la participación de 20 empresas del sector. E. Realizar seguimiento y evaluación.
<i>Articulación de la cadena de valor</i>	<ol style="list-style-type: none"> 2. Articular la oferta de capacitaciones y formación de las instituciones de apoyo al sector. 3. Generar eventos de networking para los empresarios de la cadena de valor de gastronomía. 4. Concurso de buenas prácticas implementadas por las empresas del sector creando categorías que visibilicen la articulación entre actores. 	<ol style="list-style-type: none"> A. Generar un grupo de trabajo institucional que priorice las necesidades de formación y los criterios para realizar capacitaciones con impacto. B. Generar una agenda de formación conjunta. C. Realizar seguimiento y evaluación. A. Buscar aliados (Procolombia, gremios, grandes empresas, espacios para desarrollar el evento, Convention Bureau). B. Definir objetivos concretos (generar un espacio para conocer la oferta de los demás prestadores de servicios y establecer posibles alianzas) y construir una programación. C. Establecer una campaña de comunicación para cada evento. D. Establecer indicadores de seguimiento. E. Realizar los eventos. F. Evaluar resultados. A. Establecer las bases del concurso e incentivos para la participación de las empresas. Se pueden establecer categorías por número de empleados. B. Definir una estrategia de comunicación. C. Invitar a participar como jurados a figuras destacadas del sector. D. Selección de ganadores. E. Divulgación de buenas prácticas y establecer una estrategia de apoyo entre empresas para analizar la viabilidad de replicar estas buenas prácticas.
	<ol style="list-style-type: none"> 5. Construir una visión estratégica del sector al 2030 junto con los actores del sector donde cada uno evidencia la importancia del destino, de su rol y de la articulación. 	<ol style="list-style-type: none"> A. En el marco del clúster, definir un grupo de trabajo para construir una visión de Bogotá como destino de negocios y eventos. B. Validar la visión con todos los actores del clúster. C. Definir las acciones y responsables para construir esa visión. D. Definir unos indicadores de seguimiento del Plan. E. Realizar seguimiento.

CRITERIOS DE PRIORIZACIÓN			
PROBLEMA IDENTIFICADO	RESULTADOS ESPERADOS		
Desconocimiento de las empresas del sector de la cadena de valor, lo cual genera prácticas no colaborativas y limita las posibilidades de cooperación e impacto de posibles proyectos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Generar dinámicas cooperativas entre las empresas del sector. 2. Proyectar una visión compartida del destino. 3. Competir frente a otros destinos con una propuesta única y diferenciada de destino. 4. Poner en valor y apropiarse los elementos diferenciales de la ciudad como destino (ciudad creativa, centro de negocios, Hub de las Américas, etc.). 5. Articularse con proyectos clave de ciudad que generen impacto. 		
EVIDENCIAS	TIEMPOS		
Esta problemática fue planteada por los empresarios de los diferentes subsectores y ratificada por los gremios y expertos del sector.	<ul style="list-style-type: none"> *Corto plazo (incorporar en el plan de trabajo). *Mediano plazo (ejecutar la acción). *Largo plazo (realizar seguimiento y ajustar acciones con base en el resultado). 		
RESPONSABLES / ALIADOS ESTRATÉGICOS			
Clúster de Gastronomía, universidades, gremios, Convention Bureau, Ministerio de Educación, Ministerio de Trabajo, IDT, Viceministerio, Procolombia, empresas del sector.			
IMPACTO	VIABILIDAD	TIEMPO DE EJECUCIÓN	TOTAL PONDERADO

Además, para cada cargo se diseñó una ficha de plan de acción que se presenta a continuación:

BRECHA POR CARGOS # 1		ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN		ACTIVIDADES POR ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN		
DEFINICIÓN		<p>1. Creación de nuevos programas que permitan la formación de nuevos y mejores perfiles profesionales de la cocina, bajo un criterio de pertinencia que garantice la vinculación de egresados al mercado laboral del sector.</p> <p>2. Establecer programas de vinculación de recién egresados al mercado laboral mediante convenios de pasantías y de primer empleo, a través de la vinculación permanente entre centro de formación y demandantes de capital humano</p> <p>3. Promoción de programas de formación con énfasis en innovación, atención al cliente, cocina de vanguardia y cocinas tradicionales que se articulen con las tendencias del sector (principalmente, aquellas vinculadas al crecimiento del sector vinculado al sector de gastronomía).</p>		<p>A. Realizar mesa de trabajo entre sector empresarial y educativo del sector gastronómico para la construcción de las cualificaciones, currículos y el diseño general de los nuevos programas de formación profesional.</p> <p>B. Diseñar las cualificaciones de los programas de formación proyectados y organizar cada uno de los programas ofertados.</p> <p>C. Identificar las instituciones de formación que estarían dispuestas y tendrían la capacidad de ofertar el programa de formación.</p> <p>D. Realizar la estrategia de promoción del programa, priorizando a las empresas del sector.</p> <p>E. Evaluar inscripciones y hacer seguimiento.</p>		
<p><i>Jefe de cocina: brecha de cantidad (déficit de programas de formación universitaria en cocina), brecha de pertinencia (oferta educativa no responde a las necesidades emergentes del sector)</i></p>				<p>A. Establecer alianzas entre centros de formación y empresas para que los estudiantes puedan vincularse a través de pasantías en diferentes áreas y trabajos de la empresa.</p> <p>B. Implementar incentivos, no económicos para la realización de pasantías y promover la vinculación de estudiantes destacados.</p> <p>A. Identificar la oferta existente de programas con estos énfasis.</p> <p>B. Dado el caso de tener poca oferta, en alianza con instituciones de educación superior impulsar la creación de programas especializados conforme a la demanda laboral del sector productivo.</p> <p>C. Generar incentivos para la participación en esta formación mediante la búsqueda de patrocinios o aportes de instituciones de apoyo.</p> <p>D. Utilizar recursos digitales y cursos on-line para fortalecer las competencias técnicas del personal.</p> <p>E. Creación y divulgación de currículos.</p> <p>F. Promocionar el programa y generar incentivos para que las empresas apoyen la participación de sus empleados.</p> <p>G. Realizar evaluación y seguimiento.</p>		
PROBLEMA IDENTIFICADO		RESULTADOS ESPERADOS		CRITERIOS DE PRIORIZACIÓN		
<p>La oferta educativa no responde a las necesidades emergentes del sector en términos de los contenidos ofertados en los perfiles y nivel de formación.</p>		<p>1. Se eleva el nivel de cualificación de los cocineros jefe contratados en el sector; pues cumplen con las expectativas en términos de responsabilidad, competencias y capacidad de innovación; se incrementa el valor agregado del producto y a través de ello, se evidencia un mejoramiento de la oferta alimenticia en su conjunto y de las condiciones laborales.</p>		<p>IMPACTO</p> <p>VIABILIDAD</p> <p>TIEMPO DE EJECUCIÓN</p> <p>TOTAL PONDERADO</p>		

EVIDENCIAS	TIEMPOS	RESPONSABLES / ALIADOS ESTRATÉGICOS
<p>Los empresarios encuestados consideran este cargo de difícil consecución, dada la tendencia hacia el incremento del grado de responsabilidad de los chefs y jefes de cocina, se manifiesta la necesidad de un tipo de formación más integral y con un mayor nivel de competencias pertinentes para las transformaciones futuras del sector.</p>	<p>*Corto plazo (establecimiento de mesas de trabajo). *Mediano plazo (desarrollo de nuevos currículos y programas de pasantías). *Largo plazo (realizar seguimiento a los programas ejecutados y ajustar los desencuentros que existan entre los resultados esperados y los reales).</p>	<p>Iniciativa Clúster de Gastronomía, universidades, gremios y empresas del sector.</p>

BRECHA POR CARGOS # 2	ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN	ACTIVIDADES POR ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN
<p>DEFINICIÓN</p> <p><i>Cocinero: brecha de pertinencia (oferta educativa incompleta en competencias técnicas)</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollar escenarios para fortalecer canales de comunicación entre las empresas e instituciones educativas. 2. Fortalecer los programas técnicos de formación. 3. Certificar por competencias adquiridas. 	<p>A. En el marco de la mesa de talento humano de la iniciativa Clúster de Gastronomía crear un grupo de trabajo que, con base en los resultados de este estudio y la experiencia de los participantes de la mesa, precise cuáles son las debilidades técnicas que tienen los profesionales que ocupan este cargo y así buscar alternativas de mejora entre el sector productivo y educativo.</p> <p>B. Crear espacios en las instituciones de educación superior para que los empresarios puedan compartir su experiencia y retos con profesores y estudiantes.</p> <p>C. Definir un plan de trabajo con base en las necesidades identificadas (acciones, responsables y tiempos).</p> <p>D. A partir de estos espacios generar proyectos de grado o tesis que respondan a esas necesidades.</p> <p>E. Realizar seguimiento y evaluar impacto.</p> <p>A. Evaluar las posibilidades de generar procesos de formación mixtos que ofrezcan al estudiante la opción de formarse para trabajar antes, durante y después.</p> <p>B. Desarrollar un piloto de formación mixta con un centro de formación. Fortalecimiento de currículos.</p> <p>C. Creación y divulgación de currículos.</p> <p>D. Realizar evaluación y seguimiento.</p> <p>A. Establecer los mecanismos para la certificación de competencias adquiridas.</p> <p>B. Fijar los requerimientos, exámenes o pruebas a superar por parte de la persona que quiere certificarse.</p> <p>C. Definir los procesos, tiempos y responsables de la certificación.</p> <p>D. Implementar y realizar seguimiento a la acción.</p> <p>E. Divulgar la iniciativa.</p>

CRITERIOS DE PRIORIZACIÓN			
PROBLEMA IDENTIFICADO	RESULTADOS ESPERADOS		
<p>En el análisis de la oferta educativa se encuentra que los programas curriculares logran solo de forma dispersa dar respuesta a algunas de las competencias requeridas por el sector productivo. Es decir, se encuentran incompletas y distribuidas en distintos programas curriculares de diferentes centros de formación.</p>	<p>1. Articular el sector productivo con el sector educativo, generando las condiciones necesarias para que los empleados que lleguen al sector logren quedarse y generar valor agregado. 2. Fomentar en las instituciones educativas la inclusión de programas integrales que tengan en cuenta las necesidades y tendencias del sector.</p>		
EVIDENCIAS	TIEMPOS		
<p>En relación con las entrevistas realizadas a representantes del gremio y empresas, se evidencia que algunos de los criterios más importantes para contratar este tipo de cargos operativos son el nivel de competencias técnicas y posesión de alguna certificación educativa.</p>	<p>*Corto plazo (fortalecer canales de comunicación entre las empresas e instituciones educativas). *Mediano plazo (generar procesos formativos mixtos). *Largo plazo (seguimiento y evaluación).</p>		
RESPONSABLES / ALIADOS ESTRATÉGICOS			
	<p>Iniciativa Clúster de Gastronomía, universidades, gremios y empresas del sector.</p>		
IMPACTO	VIABILIDAD	TIEMPO DE EJECUCIÓN	TOTAL PONDERADO

BRECHA POR CARGOS # 3	ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN	ACTIVIDADES POR ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN			
DEFINICIÓN	1. Fortalecer los programas técnicos de formación.	A. Evaluar las posibilidades de generar procesos de formación mixtos que ofrezcan al estudiante la opción de formarse para trabajar antes, durante y después. B. Desarrollar un piloto de formación mixta con un centro de formación. Fortalecimiento de currículos. C. Creación y divulgación de currículos. D. Realizar evaluación y seguimiento.			
Auxiliar de cocina: <i>brecha de calidad (debilidad en competencias técnicas) y pertinencia (oferta educativa incompleta en competencias técnicas)</i>	2. Certificar por competencias adquiridas.	A. Establecer los mecanismos para la certificación de competencias adquiridas. B. Fijar los requerimientos, exámenes o pruebas a superar por parte de la persona que quiere certificarse. C. Definir los procesos, tiempos y responsables de la certificación. D. Implementar y realizar seguimiento a la acción. E. Divulgar la iniciativa.			
PROBLEMA IDENTIFICADO	RESULTADOS ESPERADOS	CRITERIOS DE PRIORIZACIÓN			
Los empresarios encuentran debilidades técnicas en el capital humano de este cargo.	1. Contar con auxiliares de cocina, capacitados y certificados que cubran las necesidades del sector.	IMPACTO	VIABILIDAD	TIEMPO DE EJECUCIÓN	TOTAL PONDERADO
EVIDENCIAS	TIEMPOS	RESPONSABLES / ALIADOS ESTRATÉGICOS			
Fue frecuente que los contratantes manifestaran que debían completar la formación en competencias técnicas de sus auxiliares de cocina, pues por un lado, los recién egresados llegaban sin el conocimiento y la experiencia necesarios para cumplir con los requerimientos del cargo. También se manifiesta que suele contratarse a personas con formación empírica, con un nivel educativo de secundaria.	*Mediano plazo (articulación de programas de la academia con el sector productivo). *Largo plazo (sistema de certificación de competencias).	Iniciativa Clúster de Gastronomía, universidades, gremios y empresas del sector.			

BRECHA POR CARGOS # 4	ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN	ACTIVIDADES POR ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN								
DEFINICIÓN	1. Creación de programas técnicos de parrilleros.	A. En alianza con instituciones educativas como el SENA, crear programas técnicos para capacitar y formar parrilleros. Generar opciones educativas con horarios flexibles o educación virtual. B. Definir temáticas y considerar temas afines a las tendencias del sector. C. Realizar promoción del programa, priorizando a las empresas del sector. D. Evaluar inscripciones y realizar seguimiento.								
<i>Parrillero: brecha de cantidad y pertinencia (déficit de oferta de programas, baja capacidad de retención y atracción de capital humano)</i>	2. Ofrecer incentivos y prerrogativas laborales.	A. Establecer un plan de trabajo con empresas del sector para que implementen estrategias encaminadas a ofrecer incentivos, no solo económicos, tales como capacitaciones gratuitas, proyección, de acuerdo con el rendimiento del trabajador. B. Realizar un piloto de este plan de trabajo con empresas del sector. C. Evaluar resultados y ver viabilidad para vincular más empresas al proceso.								
PROBLEMA IDENTIFICADO	RESULTADOS ESPERADOS	CRITERIOS DE PRIORIZACIÓN								
El sector productivo tiene inconvenientes para encontrar el perfil de parrillero y se presenta una alta rotación del cargo.	1. El sector cuenta con el capital humano necesario para asumir las actividades de este cargo. 2. Lograr retener capital humano capacitado para el este cargo.	<table border="1"> <thead> <tr> <th data-bbox="683 910 842 1172">IMPACTO</th> <th data-bbox="683 697 842 910">VIABILIDAD</th> <th data-bbox="683 485 842 697">TIEMPO DE EJECUCIÓN</th> <th data-bbox="683 272 842 485">TOTAL PONDERADO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td colspan="4" data-bbox="683 272 842 485">RESPONSABLES / ALIADOS ESTRATÉGICOS</td> </tr> </tbody> </table>	IMPACTO	VIABILIDAD	TIEMPO DE EJECUCIÓN	TOTAL PONDERADO	RESPONSABLES / ALIADOS ESTRATÉGICOS			
IMPACTO	VIABILIDAD	TIEMPO DE EJECUCIÓN	TOTAL PONDERADO							
RESPONSABLES / ALIADOS ESTRATÉGICOS										
EVIDENCIAS	TIEMPOS	Iniciativa Clúster de Gastronomía, universidades, gremios y empresas del sector.								
Aproximadamente el 5% de los empresarios entrevistados plan-teó este cargo como de difícil consecución, además de la entrevista adelantada al representante del gremio y agencias de empleo lo señala como uno de los cargos de más difícil consecución dentro del gremio, principalmente por los bajos salarios que no compensan las horas de trabajo, re-saltando la disparidad entre salario-horario en este cargo.	*Corto plazo (alianza con institutos de formación). *Mediano plazo (creación de programas de formación). *Largo plazo (evaluar resultados).									

BRECHA POR CARGOS # 5	ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN	ACTIVIDADES POR ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN							
<p>DEFINICIÓN</p> <p><i>Bartman/Bartender:</i> <i>brecha de cantidad (déficit de programas de formación)</i></p>	<p>1. Creación de programas de capacitación para Barman/Bartender.</p>	<p>A. En alianza con instituciones educativas, crear programas de formación para capacitar y formar de manera integral de acuerdo con las actividades del sector. Generar opciones educativas con horarios flexibles o educación virtual. B. Definir temáticas y considerar temas como la producción de bebidas frías o calientes, con o sin alcohol. C. Realizar promoción del programa, priorizando a las empresas del sector. D. Evaluar inscripciones y hacer seguimiento.</p>							
<p>PROBLEMA IDENTIFICADO</p> <p>Se encuentra un déficit de oferta de programas de formación de nivel técnico o tecnológico específicos para este cargo.</p>	<p>RESULTADOS ESPERADOS</p> <p>1. El sector cuenta con el capital humano necesario para asumir las actividades de este cargo.</p>	<p>CRITERIOS DE PRIORIZACIÓN</p> <table border="1" data-bbox="592 268 788 1378"> <thead> <tr> <th data-bbox="592 910 788 1378">IMPACTO</th> <th data-bbox="592 693 788 910">VIABILIDAD</th> <th data-bbox="592 485 788 693">TIEMPO DE EJECUCIÓN</th> <th data-bbox="592 268 788 485">TOTAL PONDERADO</th> </tr> </thead> </table>				IMPACTO	VIABILIDAD	TIEMPO DE EJECUCIÓN	TOTAL PONDERADO
IMPACTO	VIABILIDAD	TIEMPO DE EJECUCIÓN	TOTAL PONDERADO						
<p>EVIDENCIAS</p> <p>Los representantes del sector que mencionaron este cargo como de difícil consecución, exigen un nivel de formación técnico con un perfil enfocado en coctelería básica, que además cuente con competencias transversales relacionadas con las transformaciones recientes del sector. La oferta existente se limita tan solo a cursos cortos de capacitación o diplomados en bebidas, coctelería profesional, enología o bar, entre otros, con una duración media de dos semanas a tres meses.</p>	<p>TIEMPOS</p> <p>*Corto plazo (alianza con institutos de formación). *Mediano plazo (creación de programas de formación). *Largo plazo (evaluar resultados).</p>	<p>RESPONSABLES / ALIADOS ESTRATÉGICOS</p> <p>Iniciativa Clúster de Gastronomía, universidades, gremios y empresas del sector.</p>							

BRECHA POR CARGOS # 6	ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN	ACTIVIDADES POR ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN				
DEFINICIÓN	1. Aumentar la oferta de formación relacionada con el área de desempeño.	<p>A. Realizar mesa de trabajo con presencia de gremios, empresarios y centros de formación para definir la creación y tipo de programa a ofertar.</p> <p>B. Definir temáticas y diseño del currículo.</p> <p>C. Realizar promoción del programa, priorizando a las empresas del sector.</p> <p>D. Definir estrategias que garanticen la alineación de la demanda de formación con oportunidades laborales y la vinculación del sector productivo en toda la etapa formativa.</p> <p>E. Evaluar inscripciones y realizar seguimiento</p>				
<p><i>Mesero: brecha de cantidad (déficit programas de formación específica para servicio de mesa y baja capacidad de retención de capital humano)</i></p>	2. Certificación de cualificaciones, referente a los conocimientos y competencias adquiridas laboralmente.	<p>A. Establecer los mecanismos para la certificación de competencias adquiridas.</p> <p>B. Fijar los requerimientos, exámenes o pruebas a superar por parte de la persona que quiere certificarse.</p> <p>C. Definir los procesos, tiempos y responsables de la certificación.</p> <p>D. Implementar y realizar seguimiento a la acción.</p> <p>E. Divulgar la iniciativa.</p>				
3. Estrategia de atracción sectorial, fomento del emprendimiento, desarrollo de ecosistemas dinámicos (eventos, ferias, etc.)	RESULTADOS ESPERADOS	<p>A. Contar con un esquema de incentivos atractivos que no sean solo económicos, por ejemplo: apoyar procesos de formación o certificación, intercambios con empresas del sector, proyección dentro de la empresa, entre otros.</p> <p>B. Identificar buenas prácticas en la generación de incentivos, divulgarlas y promover su implementación dentro de las empresas.</p> <p>C. Realizar acompañamiento y seguimiento.</p>				
PROBLEMA IDENTIFICADO	1. El sector cuenta con el capital humano necesario para asumir las actividades de este cargo.	<p>CRITERIOS DE PRIORIZACIÓN</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th data-bbox="879 908 1043 1172">IMPACTO</th> <th data-bbox="879 695 1043 908">VIABILIDAD</th> <th data-bbox="879 483 1043 695">TIEMPO DE EJECUCIÓN</th> <th data-bbox="879 270 1043 483">TOTAL PONDERADO</th> </tr> </thead> </table>	IMPACTO	VIABILIDAD	TIEMPO DE EJECUCIÓN	TOTAL PONDERADO
IMPACTO	VIABILIDAD	TIEMPO DE EJECUCIÓN	TOTAL PONDERADO			
EVIDENCIAS	TIEMPOS	<p>RESPONSABLES / ALIADOS ESTRATÉGICOS</p> <p>Iniciativa Clúster de Gastronomía, universidades, gremios y empresas del sector.</p>				
Según los empresarios encuestados, el mesero fue el cargo más mencionado como de difícil consecución y de mayor inestabilidad laboral. Este cargo tiene un impacto directo sobre el servicio que recibe el viajero y se prioriza dada las tendencias del sector y la importancia del tema de calidad para este segmento.	<p>*Corto plazo (alianza con institutos de formación).</p> <p>*Mediano plazo (creación de programas de formación).</p> <p>*Largo plazo (evaluar resultados).</p>					

BRECHA POR CARGOS # 7	ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN	ACTIVIDADES POR ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN								
DEFINICIÓN	<ol style="list-style-type: none"> Creación o ajuste de programas especializados en el sector. 	<ol style="list-style-type: none"> Crear cursos especializados en competencias técnicas específicas del cargo con enfoque en el sector. Realizar un acuerdo con una institución educativa para el desarrollo del curso aplicado al sector. Generar incentivos para la participación en esta formación a través de búsqueda de patrocinios o aportes de instituciones de apoyo. Utilizar recursos digitales y cursos on-line para fortalecer las competencias técnicas del personal. Realizar la formación piloto. Hacer evolución y seguimiento y ver la viabilidad de realizar una programación periódica de la formación. 								
<p>Gerente/ Administrador: <i>brechas de cantidad (pocos programas, no hay suficientes personas), pertinencia (desconocimiento del sector)</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> Impulsar planes de liderazgo al interior de las empresas. Estrategias de comunicación para dar a conocer oportunidades en el sector 	<ol style="list-style-type: none"> Hacer un plan por medio del personal antiguo de las empresas sobre el cual se identifiquen competencias de liderazgo, negociación y toma de decisiones, y crear un sistema de acompañamiento y seguimiento para fortalecer las competencias de otros trabajadores. Identificar empresas interesadas en participar. Elaborar al menos cinco planes de liderazgo al interior de las empresas. Ofrecer incentivos y recompensas al personal antiguo para que se capacite en instituciones certificadoras a través de cursos de negociación, liderazgo y toma de decisiones. 								
<p>PROBLEMA IDENTIFICADO</p> <p>Las empresas del sector tienen dificultad en encontrar el perfil de administrador con conocimientos específicos del sector.</p>	<p>RESULTADOS ESPERADOS</p> <ol style="list-style-type: none"> El sector cuenta con el capital humano necesario para asumir las actividades de este cargo. 	<p>CRITERIOS DE PRIORIZACIÓN</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th data-bbox="842 906 1023 1123">IMPACTO</th> <th data-bbox="842 693 1023 906">VIABILIDAD</th> <th data-bbox="842 480 1023 693">TIEMPO DE EJECUCIÓN</th> <th data-bbox="842 268 1023 480">TOTAL PONDERADO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td colspan="4" data-bbox="842 268 1023 1378" style="text-align: center;">RESPONSABLES / ALIADOS ESTRATÉGICOS</td> </tr> </tbody> </table>	IMPACTO	VIABILIDAD	TIEMPO DE EJECUCIÓN	TOTAL PONDERADO	RESPONSABLES / ALIADOS ESTRATÉGICOS			
IMPACTO	VIABILIDAD	TIEMPO DE EJECUCIÓN	TOTAL PONDERADO							
RESPONSABLES / ALIADOS ESTRATÉGICOS										
<p>EVIDENCIAS</p> <p>A partir de los grupos focales y de validación, se resalta el cargo de administrador como priorizado y cargo de difícil concesión debido a la importancia estratégica que tiene para las empresas del sector.</p>	<p>TIEMPOS</p> <p>Corto plazo (mejorar los sistemas y formas de divulgar la información, alianzas con instituciones de formación) Mediano plazo (creación y ajustes de los programas de formación) Largo plazo (evaluar los resultados)</p>	<p>Iniciativa Clúster de Gastronomía, universidades, gremios y empresas del sector.</p>								

REFERENCIAS

- Acuerdo Nacional. (2016). Políticas de Estado y planes de gobierno 2016-2021. Lima: Acuerdo Nacional. Recuperado de http://acuerdonacional.pe/wp-content/uploads/2016/03/PoliticasyPlanesdeGobierno2016_2021.pdf.
- Alcaldía Mayor de Bogotá, *Plan de Desarrollo 2016 - 2020 "Bogotá, mejor para todos"*. 2017, pág 284.
- Cámara de Comercio de Bogotá (CCB), 2016. <https://www.ccb.org.co/Clusters/Cluster-de-Gastronomia/Noticias/2016/Junio-2016/Bogota-en-la-apuesta-por-ser-una-capital-gastronomica>
Bogotá, en la apuesta por ser una capital gastronómica
- Cámara de Comercio de Bogotá (CCB), 2018. Documento Estratégico del Macrosector Industria de Turismo, Bogotá, 2018, Pág 6
- Congreso de la República. (1997). Ley General de Cultura. Recuperado de Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte: https://www.culturarecreacionydeporte.gov.co/sites/default/files/ley_397_de_1997_ley_general_de_cultura.pdf.
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (2018, febrero 13). Boletín Técnico Muestra Trimestral de Servicios (MTS). Cuarto trimestre de 2017. Recuperado de https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/mts/bol_mts_IVtrim_17.pdf.
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (2018, febrero 22). Boletín Técnico Producto Interno Bruto (PIB). Cuarto trimestre de 2017. Recuperado de https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/bol_PIB_IVtrim17_oferta_demanda.pdf.
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (2018, abril 2). Muestra trimestral de servicios de Bogotá (MTSB). Cuarto trimestre de 2017. Recuperado de https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/mtsb/bp_MTSB_IV2017.pdf.
- EFE (Agencia). (2017). La gastronomía española supone el 25 por ciento del PIB, según el presidente de la Academia. Recuperado de Agencia EFE: <https://www.efes.com/efe/espana/portada/la-gastronomia-espanola-supone-el-25-por-ciento-del-pib-segun-presidente-de-academia/10010-3182810>.
- Fondo Nacional de Turismo (Fontur) (2017). Informe Nacional de Turismo 2017.
- García-Vega, M. Á. (2017). El auge gastronómico calienta la economía. Recuperado de El País: https://elpais.com/economia/2017/05/25/actualidad/1495732102_076135.html.
- Instituto Distrital de Turismo (IDT). (2015). Guía gastronómica de Bogotá. Bogotá, D. C.: Instituto Distrital de Turismo - IDT & Fundación Escuela Taller de Bogotá - FETB.

- La República. (2015). El sector gastronómico creció 22% en el último año con 90.000 restaurantes. Recuperado de La República: <https://www.larepublica.co/ocio/el-sector-gastronomico-crecio-22-en-el-ultimo-ano-con-90000-restaurantes-2266206>.
- Matta, R. (2014). República gastronómica y país de cocineros: comida, política, medios y una nueva idea de nación para el Perú. RCA, 15-40.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (MinCIT). (2009). Política de turismo y artesanías: iniciativas conjuntas para el impulso y la promoción del patrimonio artesanal y el turismo colombiano. Bogotá, D. C.: Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (MinCIT). (2016). Plan Estratégico para la Construcción del Producto Turístico Gastronómico Nacional 2014-2018. Bogotá, D. C.: Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (MinCIT); Departamento Nacional de Planeación (DNP). (2014). Plan Sectorial de Turismo 2014-2018: "Turismo para la construcción de la paz". Bogotá, D. C.: Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (MinCIT); Ministerio de Cultura (MinCultura). (2007). Política de turismo cultural: identidad y desarrollo competitivo del patrimonio. Bogotá: s./e.
- Organización Mundial del Turismo (OMT), 2017. Segundo Informe de la OMT sobre Turismo Gastronómico: Sostenibilidad y Gastronomía.
- Portafolio. (2018). Cierran restaurantes pero sube número de aperturas. Recuperado de <http://www.portafolio.co/negocios/suben-numero-de-aperturas-de-restaurantes-513861>.
- Revista Dinero. (2018). El negocio de la comida se reinventa en Colombia tras un mal 2017. Recuperado de <https://www.dinero.com/edicion-impresa/negocios/articulo/como-van-los-restaurantes-en-colombia-2018/255322>.
- San Diego Red. (2017). La comida mexicana: el principal aporte a la economía por turismo. Recuperado de <http://www.sandiegored.com/es/noticias/150697/La-comida-mexicana-el-principal-aporte-a-la-economia-por-turismo>.
- Serrato, Luisa Fernanda, 2018. *Los trabajos de la cuarta revolución industrial*.
- WEF (World Economic Forum). (2017). Informe de Competitividad de Viajes y Turismo - 2017. Perú mejora 4 posiciones en el ranking del informe de competitividad de viajes y turismo 2017. Recuperado de <http://www.cdi.org.pe/InformeGlobaldeViajesyTurismo/index.html>.
- WFTA (World Food Travel Association). (2018). What is food tourism? Recuperado de <https://www.worldfoodtravel.org/cpages/what-is-food-tourism>.
- WTTC (World Travel & Tourism Council). (2018). La contribución del turismo a la economía mundial: 10,4% del PIB. Recuperado de <https://tendenciasturismo.com/2018/03/31/la-contribucion-del-turismo-a-la-economia-mundial-104-del-pib/>.



Anexos

Anexo 1. Matriz de impacto ocupacional

Tendencia	Perfil/cargo/ ocupación impactado	Dinámica capital humano	Actividades (contexto futuro)	Conocimientos (contexto futuro)	Habilidades (contexto futuro)	Actitudes (contexto futuro)
Tecnificación de procesos	Auxiliar de cocina	En transformación	<p>Limpiar, pelar y cortar las verduras.</p> <p>Utilizar los distintos equipos y maquinarias disponibles en la preparación y disposición de ingredientes y preparaciones.</p> <p>Mezclar los ingredientes y demás tareas auxiliares según indicación de los cocineros o jefe de cocina.</p> <p>Elaborar platos sencillos como ensaladas, guarniciones, pastas, aperitivos, etc.</p> <p>Alistar ingredientes y demás insumos para su preparación.</p> <p>Elaborar guarniciones, ensaladas, aperitivos y demás platos sencillos.</p> <p>Emplatado según indicaciones del chef o jefe de cocina.</p>	<p>Uso y manipulación de la maquinaria y equipos de cocción tales como freidoras, waffleras, deshidratadoras, plancha, salamandra, asador, hornos, grill y marmitas.</p> <p>Uso y manipulación de la maquinaria y equipos de refrigeración, congeladores, fabricante de hielo, refrigerador, vitrina.</p> <p>Uso y manipulación de la maquinaria y equipos generadores de fuerza, batidora peladoras, rebanadoras, mezcladoras, molidoras, etc.</p>	<p>Unidades de medida de masa, peso, volumen y demás necesarias en el control de medidas en la preparación de alimentos.</p> <p>Versatilidad en el uso de diversidad de herramientas y maquinarias de cocina.</p> <p>Habilidades prácticas y manuales, fácil desenvolvimiento en situaciones de tensión.</p> <p>Habilidades comunicativas para el trabajo en equipo.</p> <p>Meticulosidad en su higiene y la del espacio de trabajo.</p>	<p>Capacidad para trabajar en equipo.</p> <p>Disposición de aprendizaje.</p> <p>Rapidez, eficacia y responsabilidad.</p> <p>Orden, limpieza, buena presentación.</p>

Tendencia	Perfil/cargo/ ocupación impactado	Dinámica capital humano	Actividades (contexto futuro)	Conocimientos (contexto futuro)	Habilidades (contexto futuro)	Actitudes (contexto futuro)
Tecnificación de procesos	Cocinero	En transformación	<p>Utilizar los distintos equipos y maquinarias disponibles en el alistamiento de ingredientes y preparaciones.</p> <p>Controlar el tiempo de cocción y preparación de los alimentos</p> <p>Elaboración de recetas según el estilo y menú ofertado en el establecimiento.</p> <p>Conocer y reproducir las recetas y técnicas culinarias requeridas en su labor.</p> <p>Implementar nuevas técnicas de cocina a partir de las posibilidades que brindan lo nuevos equipos y maquinarias.</p> <p>Seguir de manera estricta cada una de las normas fitosanitarias en lo referente a la manipulación de alimentos, así como las normas de seguridad laboral para el uso de los equipos y maquinarias de cocina.</p>	<p>Fundamentos físicos y químicos de la que sucede en la cocina.</p> <p>Técnicas básicas de panadería y repostería.</p> <p>Técnicas vanguardistas de cocina.</p> <p>Técnicas tradicionales de cocina.</p> <p>Uso y manipulación de la maquinaria y equipos de cocción tales como freidoras, waffleras, deshidratadoras, plancha, salamandra, asador, hornos, grill y marmitas.</p> <p>Uso y manipulación de la maquinaria y equipos de refrigeración congeladores, fabricante de hielo refrigerador vitrina.</p> <p>Uso y manipulación de la maquinaria y equipos generadores de fuerza, batidora peladoras, rebanadoras, mezcladoras, molidoras, etc.</p>	<p>Buen paladar</p> <p>Curiosidad</p> <p>Habilidades comunicativas esenciales para el trabajo coordinado en equipo.</p> <p>Sentido de la estética, limpieza y orden en la presentación de un plato.</p> <p>Versatilidad.</p> <p>Desenvolvimiento en el uso de maquinarias y equipos para el mejoramiento de técnicas de cocina.</p>	<p>Iniciativa</p> <p>Curiosidad</p> <p>Disposición a la innovación y a las nuevas apuestas gastronómicas.</p> <p>Disposición a la innovación en nuevas técnicas con el uso equipos y maquinarias novedosos.</p> <p>Orden, disciplina, meticulosidad.</p> <p>Aseo y buena presentación personal.</p> <p>Disposición al trabajo en equipo.</p> <p>Paciencia</p>

Tendencia	Perfil/cargo/ ocupación impactado	Dinámica capital humano	Actividades (contexto futuro)	Conocimientos (contexto futuro)	Habilidades (contexto futuro)	Actitudes (contexto futuro)
Tecnificación de procesos	Chef	En transformación	<p>Planificación del menú y elaboración de los platos.</p> <p>Gestión y supervisión de todas las actividades y tareas que se desarrollan en la cocina.</p> <p>Velar por el cumplimiento de las normas de seguridad, fitosanitarias y el orden por parte del personal de cocina en el espacio de trabajo.</p> <p>Velar por el óptimo estado de los insumos que ingresan en el inventario de su cocina mediante una adecuada y bien coordinada gestión de distribuidores.</p> <p>Actualizar sus técnicas y prácticas culinarias, así como las de su equipo a través de un proceso juicioso de consulta permanente de tendencias y nueva oferta de equipos, maquinarias y utensilios.</p>	<p>Recetas e ingredientes tradicionales, comerciales y de vanguardia.</p> <p>Equipos y maquinaria de cocina de vanguardia a fin de mantener actualizada su labor.</p> <p>Tecnologías de la comunicación, redes sociales y uso de aplicaciones para mantener contacto con distribuidores de alimentos.</p> <p>Uso de tecnologías de la comunicación y redes sociales a fin de actualizar sus oficio de acuerdo a las tendencias y gustos de los potenciales consumidores.</p> <p>Técnicas vanguardistas de cocina.</p> <p>Técnicas tradicionales de cocina.</p>	<p>Liderazgo.</p> <p>Comunicación clara y asertiva.</p> <p>Manejo de grupos y orientación de equipos.</p> <p>Planificación e inteligencia organizacional.</p> <p>Buen gusto.</p> <p>Curiosidad y tendencia a la innovación.</p> <p>Actualización permanente en técnicas, preparaciones y equipos de cocina.</p> <p>Versatilidad y habilidades técnicas en el uso de cada instrumento, utensilio y equipo de cocina.</p> <p>Probado conocimiento en recetas, preparaciones y técnicas culinarias.</p>	<p>Creatividad, curiosidad y flexibilidad.</p> <p>Mantener la calma bajo presión.</p> <p>Capacidad de orientación dirección de equipos de trabajo.</p> <p>Planificación; eficacia y organización en la ejecución de lo planificado.</p> <p>Disposición a la innovación y a las nuevas apuestas gastronómicas.</p> <p>Disposición a la innovación en nuevas técnicas con el uso equipos y maquinarias novedosos.</p>

Tendencia	Perfil/cargo/ ocupación impactado	Dinámica capital humano	Actividades (contexto futuro)	Conocimientos (contexto futuro)	Habilidades (contexto futuro)	Actitudes (contexto futuro)
Tecnificación de procesos	Bartender/ Barman	En transformación	<p>Revisar el óptimo funcionamiento de los equipos y maquinaria (mezcladoras, licuadoras, refrigeradores, cafeteras), adelantar inventarios y abastecer el bar.</p> <p>Limpiar los equipos, cristalería, herramientas y productos del bar.</p> <p>Atender clientela y recibir pedidos de bebidas y demás acompañantes.</p> <p>Preparar bebidas alcohólicas y cocteles (whisky, ron, tequila, vodka, cervezas, gin, cremas y cocteles).</p> <p>Servir vinos (tintos, blancos, rosados, champaña y sidra).</p> <p>Preparar cafés e infusiones utilizando la gran variedad de máquinas y cafeteras disponibles para la elaboración de una amplia oferta de bebidas a los calientes.</p> <p>Actualizar la oferta de bebidas del establecimiento mediante el acceso a redes sociales.</p>	<p>“Uso adecuado de equipos, maquinaria, cristalería y mobiliario del bar.</p> <p>Diversidad de bebidas alcohólicas, cafés e infusiones. Sus preparaciones clásicas así como nuevos formatos y tendencias.</p> <p>Servicio adecuado de vinos.</p> <p>Segunda lengua, inglés.</p> <p>”</p>	<p>Habilidades comunicativas y buen trato.</p> <p>Capacidad de memorización para la toma de los pedidos y las preferencias de los clientes.</p> <p>Buena condición física para permanecer de pie durante toda la jornada laboral.</p> <p>Destreza para manipular equipos, herramientas y productos.</p> <p>Destreza en el uso de cristalería, botellas y demás elementos frágiles presentes en el bar.</p>	<p>Iniciativa y proactividad.</p> <p>Amabilidad, respeto, paciencia y tolerancia.</p> <p>Limpieza, orden y responsabilidad.</p> <p>Disposición a aprender e introducir nuevas técnicas y herramientas a su labor.</p>

Tendencia	Perfil/cargo/ ocupación impactado	Dinámica capital humano	Actividades (contexto futuro)	Conocimientos (contexto futuro)	Habilidades (contexto futuro)	Actitudes (contexto futuro)
Tecnificación de procesos	Parrillero	En transformación	<p>Cortar y porcionar los trozos de carnes según su tipo y corte.</p> <p>Controla el grado de cocción de las carnes de acuerdo con la receta o pedido del comensal.</p> <p>Elaborar preparaciones alimenticias a partir de productos cárnicos mediante la técnica de cocción en parrillas a la brasa, de gas o eléctricas.</p> <p>Verificar el estado de conservación de las carnes de acuerdo con las normas fitosanitarias de manipulación de alimentos.</p> <p>Seleccionar el tipo de carne y corte correspondiente para cada uno de los platos que se le encarguen.</p> <p>Realiza un adecuado uso de utensilios de corte y diversos tipos de parrilla necesarios para su labor.</p>	<p>Normas fitosanitarias para la manipulación de productos cárnicos.</p> <p>Tipos de carnes.</p> <p>Cortes de carnes.</p> <p>Puntos de cocción de carnes (azul, medio, 3/4, etc.).</p> <p>Adobo y técnicas de adobo.</p> <p>Manipulación de utensilios de corte (cuchillos).</p> <p>Manejo de diversos tipos de parrillas (brasas, eléctricas, gas natural).</p> <p>Recetas de carnes a la parrilla según tipo y corte.</p> <p>Primeros auxilios.</p> <p>Sofocación del fuego por métodos húmedo y químico.</p>	<p>Versatilidad en el uso de diversos utensilios y tipos de parrilla.</p> <p>Rapidez y eficacia en la preparación del producto.</p> <p>Reproducción de los estadares del sector en lo que respecta a cortes y puntos de cocción.</p> <p>Buena higiene en el espacio de trabajo y la manipulación de los alimentos.</p> <p>Precisión y concentración.</p> <p>Buena comunicación y trabajo en equipo.</p>	<p>Limpieza, orden y responsabilidad.</p> <p>Capacidad y disposición para trabajar en equipo</p> <p>Disposición para el aprendizaje.</p> <p>Disposición a aprender e introducir nuevas técnicas y herramientas a su labor.</p>

Tendencia	Perfil/cargo/ ocupación impactado	Dinámica capital humano	Actividades (contexto futuro)	Conocimientos (contexto futuro)	Habilidades (contexto futuro)	Actitudes (contexto futuro)
Vinculación de la gastronomía al escenario turístico y cultural	Cocinero	En transformación	<p>Mantener y reproducir los usos tradicionales de los ingredientes locales según cada preparación.</p> <p>Mantener y reproducir las preparaciones tradicionales garantizando su autenticidad y calidad.</p> <p>Aprender y reproducir nuevas técnicas necesarias para el desarrollo de nuevas recetas que integren elementos, sabores y técnicas de la cocina tradicional a nuevos formatos y presentaciones.</p> <p>Emplatar siguiendo un estilo atractivo y específico según los requerimientos propios del establecimiento.</p> <p>Preparar bebidas no alcohólicas (sodas, jugos naturales y cocteles, cafés e infusiones).</p>	<p>Tipos de ingredientes utilizados en preparaciones tradicionales de las distintas regiones de Colombia.</p> <p>Recetas tradicionales; usos y costumbres de la culinaria local; preparaciones y técnicas tradicionales para cada receta.</p> <p>Uso de nuevas tecnologías, equipos y técnicas de cocina.</p>	<p>Cognitivas: Memorización, buena comunicación, categorización y clasificación de recetas, ingredientes y herramientas propias del oficio.</p> <p>Motoras y sensoriales: Destreza en el uso de los utensilios, ingredientes y técnicas necesarios en la cocina tradicional.</p> <p>Destreza en el uso de nuevos equipos o utensilios que se integran a la cocina y al sector gastronómico.</p>	<p>Buena comunicación, disposición al trabajo en equipo.</p> <p>Organización, disciplina, orden en las tareas cotidianas necesarias para el ejercicio del oficio.</p>

Tendencia	Perfil/cargo/ ocupación impactado	Dinámica capital humano	Actividades (contexto futuro)	Conocimientos (contexto futuro)	Habilidades (contexto futuro)	Actitudes (contexto futuro)
Vinculación de la gastronomía al escenario turístico y cultural	Chef	En transformación	<p>Definir el menú para el día o la semana de entre las diferentes recetas tradicionales, en español y segunda lengua, inglés.</p> <p>Supervisar cada una de las tareas y preparaciones que se llevan a cabo en la cocina; calidad de los ingredientes, formatos y emplatamientos y presentaciones según estilo y necesidades del establecimiento.</p> <p>Identificar nuevas tendencias y preferencias del público a través de redes sociales a fin de plantear nuevas variedades y apuestas gastronómicas.</p> <p>Innovar en el desarrollo de nuevas recetas que integren elementos, sabores y técnicas de la cocina tradicional a nuevos formatos y presentaciones.</p>	<p>Segunda lengua, inglés.</p> <p>Recetas tradicionales; ingredientes tradicionales; manipulación de alimentos según prácticas tradicionales.</p> <p>Tecnologías de la comunicación, redes sociales y uso de aplicaciones para mantener contacto con los productores, pescadores o distribuidores, así como para la actualización en las tendencias y gustos de los potenciales comensales a través de las redes sociales.</p> <p>Redes de distribución y comercialización de alimentos de la ciudad o región; principales puntos de distribución de los ingredientes requeridos.</p>	<p>Liderazgo.</p> <p>Comunicación clara y asertiva.</p> <p>Manejo de grupos y orientación de equipos.</p> <p>Planificación e inteligencia organizacional.</p> <p>Curiosidad y tendencia a la actualización de técnicas y recetas.</p> <p>Versatilidad y habilidades técnicas en el uso de cada instrumento, utensilio y equipo de cocina.</p> <p>Probado conocimiento en recetas, preparaciones y técnicas de cocina tradicional.</p> <p>Versatilidad en la innovación y combinación de cocina de vanguardia y cocina tradicional.</p>	<p>Comunicación asertiva para la orientación del trabajo en equipo.</p> <p>Sentido de apropiación del patrimonio culinario tradicional.</p> <p>Creatividad y buen gusto para la innovación en la creación de nuevas apuestas gastronómicas o la integración de usos tradicionales y modernos.</p> <p>Disposición para la innovación y la adopción de nuevas técnicas, recetas y estilos.</p> <p>Apropiación del patrimonio inmaterial culinario de las distintas regiones de Colombia.</p>

Tendencia	Perfil/cargo/ ocupación impactado	Dinámica capital humano	Actividades (contexto futuro)	Conocimientos (contexto futuro)	Habilidades (contexto futuro)	Actitudes (contexto futuro)
Vinculación de la gastronomía al escenario turístico y cultural	Chef	En transformación	<p>Planificar el menú y la elaboración de los platos atendiendo a la integración de la gastronomía tradicional y las nuevas preparaciones y formatos que se van presentando.</p> <p>Formar y orientar al personal de cocina en las recetas, estilos y formatos que definen el menú de cada establecimiento en el espacio de trabajo.</p> <p>Contactar y mantener una comunicación asertiva con los vendedores y distribuidores de alimentos, ingredientes y demás insumos necesarios para las recetas que se ofertan en el establecimiento.</p>			

Tendencia	Perfil/cargo/ ocupación impactado	Dinámica capital humano	Actividades (contexto futuro)	Conocimientos (contexto futuro)	Habilidades (contexto futuro)	Actitudes (contexto futuro)
Vinculación de la gastronomía al escenario turístico y cultural	Mesero/ Camarero	En transformación	<p>Preparar las mesas en un restaurante de acuerdo al formato y estilo del establecimiento.</p> <p>Tomar pedidos de diversos tipos de comensales, incluyendo turistas en segunda lengua inglés, haciendo uso del menú bilingüe.</p> <p>Atención de comensales de nuevas generaciones identificando y recomendando platos de acuerdo con el tipo de preferencias de los diversos grupos etarios.</p> <p>Servir alimentos cuidando la buena presentación y correcto servicio de las diferentes variedades de emplatamientos y presentaciones.</p> <p>Servir bebidas atendiendo a las técnicas correctas en el servicio de diversos licores o bebidas.</p> <p>Limpiar mesas, barras y demás mobiliario dispuesto para la ingesta de alimentos.</p> <p>Preparan la factura de la comida y realizan el cobro.</p> <p>Manejar cajas, catálogos, menús y demás tecnologías de ventas de mostrador y cobro.</p>	<p>Menú del establecimiento, cada uno de los platos, presentaciones, combos y variaciones disponibles.</p> <p>Costos de alimentos, bebidas, combos y demás servicios conexos disponibles en el establecimiento.</p> <p>Bebidas alcohólicas destiladas y fermentadas, cocteles, jugos y demás bebidas, su presentación, servicio y combinaciones apropiadas con diversidad de alimentos, a fin de realizar recomendaciones satisfactorias a los comensales.</p> <p>Segunda lengua, inglés.</p> <p>Etiqueta, uso de utensilios y demás elementos de preparación de la mesa y el servicio.</p>	<p>Nivel intermedio en segunda lengua, inglés.</p> <p>Buen gusto en la selección de acompañamientos y bebidas para cada plato o preparación.</p> <p>Buena comunicación y trato con clientela de diferentes grupos etarios y orígenes culturales.</p> <p>Energía y resistencia física.</p> <p>Rapidez y eficacia en el servicio.</p> <p>Buena memoria y meticulosidad en la toma de órdenes según las especificaciones solicitadas por cada cliente.</p> <p>Seguridad e higiene en la manipulación de alimentos.</p>	<p>Buenas habilidades comunicativas.</p> <p>Un trato cálido, respetuoso, amable y familiar.</p> <p>Gusto por la comida y por el trato con los clientes.</p> <p>Puntualidad.</p> <p>Tratar los clientes con tacto y paciencia.</p> <p>Mantener la calma bajo presión.</p> <p>Un aspecto limpio y ordenado.</p>

Tendencia	Perfil/cargo/ ocupación impactado	Dinámica capital humano	Actividades (contexto futuro)	Conocimientos (contexto futuro)	Habilidades (contexto futuro)	Actitudes (contexto futuro)
Vinculación de la gastronomía al escenario turístico y cultural	Bartender/ Barman	En transformación	<p>Habilitar el área de bar o barra para la atención de clientes y servicio de bebidas.</p> <p>Recibir y asesorar al cliente en las alternativas típicas, exóticas o innovadoras disponibles en el bar.</p> <p>Tomar pedidos de diversos tipos de bebidas en lengua materna y segunda lengua, inglés, haciendo uso del menú bilingüe.</p> <p>Preparar bebidas no alcohólicas e infusiones típicas según pedido y receta del establecimiento (jugos naturales y cocteles, diversidad de cafés y demás infusiones).</p> <p>Servir y facturar los productos solicitados.</p> <p>Resolver y negociar en situaciones de conflicto que se presenten al interior del bar.</p>	<p>Operaciones matemáticas básicas necesarias para la facturación y cobro de productos.</p> <p>Unidades de volumen, capacidad y temperatura, así como las demás necesarias para las distintas presentaciones en que se realiza el servicio de bebidas.</p> <p>Normas de higiene, manipulación de alimentos, seguridad ocupacional y cualquiera otra relacionada con el servicio de bebidas.</p> <p>Habilidad para memorizar referencias de los y las clientes.</p> <p>Segunda lengua, inglés.</p>	<p>Habilidades comunicativas y buen trato.</p> <p>Nivel intermedio en segunda lengua, inglés.</p> <p>Capacidad de memorización para la toma los pedidos y las preferencias de los clientes.</p> <p>Destreza en el uso de cristalería, botellas y demás elementos frágiles presentes en el bar.</p> <p>Buena condición física para permanecer de pie durante toda la jornada laboral.</p>	<p>Iniciativa y proactividad.</p> <p>Amabilidad, respeto, paciencia y tolerancia.</p> <p>Limpieza, orden y responsabilidad.</p> <p>Buen gusto y disposición a aprender sobre las innovaciones en su campo.</p>

Tendencia	Perfil/cargo/ ocupación impactado	Dinámica capital humano	Actividades (contexto futuro)	Conocimientos (contexto futuro)	Habilidades (contexto futuro)	Actitudes (contexto futuro)
Vinculación de la gastronomía al escenario turístico y cultural	Parrillero	En transformación	<p>Cortar y porcionar los trozos de carnes según su tipo y corte.</p> <p>Controlar el grado de cocción de las carnes de acuerdo con la receta o pedido del comensal.</p> <p>Elaborar preparaciones alimenticias a partir de productos cárnicos mediante la técnica de asaduras tradicionales en parrillas a la brasa.</p> <p>Adobar y salar carnes para asadura según recetas tradicionales en diversos contextos regionales.</p> <p>Realizar preparaciones con diversos tipos de productos cárnicos, embutidos y fritos parte de la gastronomía tradicional colombiana.</p> <p>Verificar el estado de conservación de las carnes de acuerdo con las normas fitosanitarias de manipulación de alimentos.</p> <p>Seleccionar el tipo de carne y corte correspondiente para cada uno de los platos que se le encarguen.</p> <p>Realiza un adecuado uso de utensilios de corte y diversos tipos de parrilla necesarios para su labor.</p>	<p>Normas fitosanitarias para la manipulación de productos cárnicos.</p> <p>Tipos, cortes y puntos de cocción de carnes.</p> <p>Adobos y condimentos típicos de cada región.</p> <p>Técnicas de adobo, corte y cocción tradicionales de carnes a la parrilla.</p> <p>Manipulación de diversos tipos de utensilios de corte y parrillas.</p> <p>Recetas de carnes a la parrilla según tipo y corte.</p> <p>Primeros auxilios.</p> <p>Sofocación del fuego por métodos húmedo y químico.</p>	<p>Versatilidad en el uso de utensilios y parrillas.</p> <p>Buen gusto y sazón en la aplicación de adobos y condimentos.</p> <p>Rapidez y eficacia en la preparación del producto.</p> <p>Reproducción de las recetas tradicionales y su combinación según instrucción.</p> <p>Buena higiene en el espacio de trabajo y la manipulación de los alimentos.</p> <p>Precisión y concentración.</p> <p>Buena comunicación y trabajo en equipo.</p>	<p>Limpieza, orden y responsabilidad.</p> <p>Capacidad y disposición para trabajar en equipo.</p> <p>Disposición para el aprendizaje.</p> <p>Apropiación del patrimonio gastronómico.</p> <p>Disposición a aprender e introducir nuevas técnicas y herramientas a su labor.</p>

Tendencia	Perfil/cargo/ ocupación impactado	Dinámica capital humano	Actividades (contexto futuro)	Conocimientos (contexto futuro)	Habilidades (contexto futuro)	Actitudes (contexto futuro)
Sostenibilidad ambiental como factor de cuidado	Cocinero En transformación		<p>Preparar recetas del Menú de acuerdo a instrucción del Chef o jefe de cocina.</p> <p>Utilizar equipos y maquinarias disponibles de forma ambientalmente responsable.</p> <p>Controlar el tiempo de cocción y preparación de los alimentos procurando reducir el consumo de energía.</p> <p>Elaboración de recetas según el estilo y menú ofertado en el establecimiento.</p> <p>Conocer y reproducir recetas que incluyan productos e ingredientes de producción ambientalmente responsables (certificados ambientales, reducción del uso de empaques plásticos)</p> <p>Mitigar el impacto ambiental de la elaboración de alimentos mediante la reducción del uso de empaques plásticos, y el tratamiento y disposición de desechos.</p> <p>Seguir de manera estricta cada una de las normas fitosanitarias en lo referente a la manipulación de alimentos, así como las normas de seguridad laboral.</p>	<p>Fundamentos de gestión ambientalmente responsable de recursos y materiales en la cocina.</p> <p>Fundamentos físicos y químicos de lo que sucede en la cocina.</p> <p>Disposición de residuos, desechos y basuras biodegradables y no biodegradables.</p> <p>Técnicas básicas de panadería y repostería.</p> <p>Técnicas vanguardistas de cocina.</p> <p>Técnicas de cocina que incluyan prácticas y productos amigables con el medioambiente.</p>	<p>Habilidades comunicativas esenciales para el trabajo coordinado en equipo.</p> <p>Sentido de la estética, limpieza y orden en la presentación de un plato.</p> <p>Versatilidad.</p> <p>Desenvolvimiento en el uso de maquinarias y equipos para el mejoramiento de técnicas de cocina.</p> <p>Disposición para el aprendizaje e implementación de prácticas amigables con el medioambiente y un mejor uso y aprovechamiento de los recursos naturales.</p>	<p>Sensibilidad por el cuidado del medioambiente y el uso responsable de los recursos naturales.</p> <p>Orden, disciplina, meticulosidad.</p> <p>Aseo y buena presentación personal.</p> <p>Disposición al trabajo en equipo.</p> <p>Paciencia.</p>

Tendencia	Perfil/cargo/ ocupación impactado	Dinámica capital humano	Actividades (contexto futuro)	Conocimientos (contexto futuro)	Habilidades (contexto futuro)	Actitudes (contexto futuro)
Sostenibilidad ambiental como factor de cuidado	Chef	En transformación	<p>Planificación del menú incluyendo recetas con productos certificados como amigables con el medioambiente.</p> <p>Innovar en la creación de nuevas recetas vinculadas a una dieta ambientalmente responsable que reduzca la huella de carbono de los comensales.</p> <p>Gestionar las prácticas culinarias a fin de mitigar o prevenir la afectación del medioambiente.</p> <p>Supervisar la adquisición de productos cuyo consumo implique un menor impacto en el medioambiente: no uso de plásticos, empaques reciclables, productos con sello Rainforest o en mercados ambientalmente responsables, pequeños productores o libres sustancias nocivas para el medioambiente y la salud, etc.</p>	<p>Recetas e ingredientes naturales, de bajo impacto ambiental y con certificaciones ambientales.</p> <p>Manejo de equipos y maquinaria de cocina que supongan un menor consumo de energía, agua y demás formas de la mitigación del impacto ambiental de la cocina.</p> <p>Técnicas culinarias amigables con el medioambiente.</p> <p>Protocolos de gestión ambiental y uso de recursos energéticos.</p> <p>Uso de tecnologías de la comunicación y redes sociales a fin de actualizar las prácticas al interior del espacio de trabajo.</p>	<p>Liderazgo.</p> <p>Comunicación clara y asertiva.</p> <p>Manejo de grupos y orientación de equipos.</p> <p>Planificación e inteligencia organizacional.</p> <p>Buen gusto.</p> <p>Curiosidad y tendencia a la innovación.</p> <p>Actualización permanentes en técnicas, preparaciones y equipos de cocina.</p> <p>Versatilidad y habilidades técnicas en el uso de cada instrumento, utensilio y equipo de cocina.</p> <p>Probado conocimiento en recetas, preparaciones y técnicas culinarias.</p>	<p>Creatividad, curiosidad y flexibilidad.</p> <p>Mantener la calma bajo presión.</p> <p>Sensibilidad por el cuidado del medioambiente y el uso responsable de los recursos naturales.</p> <p>Responsabilidad y consistencia en la aplicación de las medidas de mitigación medioambiental.</p> <p>Capacidad de orientación y dirección de equipos de trabajo.</p> <p>Planificación; eficacia y organización en la ejecución de lo planificado.</p> <p>Disposición a la innovación y a las nuevas apuestas gastronómicas.</p> <p>Disposición a la innovación en nuevas técnicas con el uso de equipos y maquinarias novedosas.</p>

Tendencia	Perfil/cargo/ ocupación impactado	Dinámica capital humano	Actividades (contexto futuro)	Conocimientos (contexto futuro)	Habilidades (contexto futuro)	Actitudes (contexto futuro)
Sostenibilidad ambiental como factor de cuidado	Chef	En transformación	<p>Supervisar las tareas que se adelantan en la cocina garantizando una mitigación del impacto ambiental de la misma, mediante el ahorro de energía, agua, uso de materiales biodegradables.</p> <p>Velar por el cumplimiento y prácticas ambientalmente responsables en la selección de ingredientes e insumos, el manejo y la generación de desechos.</p> <p>Actualizar sus técnicas y prácticas culinarias, así como la de su equipo a través de un proceso juicioso de consulta permanente de tendencias y nueva oferta de equipos, maquinarias y utensilios.</p>			

Tendencia	Perfil/cargo/ ocupación impactado	Dinámica capital humano	Actividades (contexto futuro)	Conocimientos (contexto futuro)	Habilidades (contexto futuro)	Actitudes (contexto futuro)
Sostenibilidad ambiental como factor de cuidado	Auxiliar de Cocina	En transforma- ción	<p>Limpiar, pelar y cortar las verduras.</p> <p>Reducir el gasto de agua y energía eléctrica en el desarrollo de sus funciones.</p> <p>Realizar una adecuada separación de los residuos que salen de la cocina.</p> <p>Reducir el uso de productos de envase o empaque desechable, en especial los plásticos en sus diversas presentaciones.</p>	<p>Manejo de equipos y maquinaria de cocina con menor consumo de energía, agua y demás formas de mitigación del impacto ambiental de la cocina.</p> <p>Protocolos de gestión ambiental y uso de recursos energéticos.</p> <p>Uso de tecnologías de la comunicación y redes sociales a fin de actualizar las prácticas al interior del espacio de trabajo.</p> <p>Protocolos de disposición y clasificación de desechos.</p>	<p>Versatilidad en el uso de diversidad de herramientas y maquinarias de cocina.</p> <p>Habilidades comunicativas para el trabajo en equipo.</p> <p>Meticulosidad en su higiene y la del espacio de trabajo.</p>	<p>Capacidad para trabajar en equipo.</p> <p>Sensibilidad por el cuidado del medioambiente y el uso responsable de los recursos naturales.</p> <p>Rapidez, eficacia y responsabilidad.</p> <p>Orden, limpieza, buena presentación.</p>

Tendencia	Perfil/cargo/ ocupación impactado	Dinámica capital humano	Actividades (contexto futuro)	Conocimientos (contexto futuro)	Habilidades (contexto futuro)	Actitudes (contexto futuro)
Oferta de comida saludable	Cocinero	En transformación	<p>Desarrollar las preparaciones y emplatamientos según instrucción del Chef o jefe de cocina.</p> <p>Mantener y reproducir las preparaciones tradicionales garantizando su autenticidad y calidad</p> <p>Propender por el uso de ingredientes, recetas y procedimientos saludables</p> <p>Aprender y reproducir nuevas recetas saludables que promuevan o refuercen estilos de vida saludables</p> <p>Emplatar siguiendo un estilo atractivo y específico según los requerimientos propios del establecimiento.</p>	<p>Tipos de ingredientes utilizados en preparaciones tradicionales de las distintas regiones de Colombia.</p> <p>Recetas tradicionales; usos y costumbres de la culinaria local; preparaciones y técnicas tradicionales para cada receta.</p> <p>Uso de nuevos tecnologías, equipos y técnicas de cocina.</p>	<p>Cognitivas: memorización, buena comunicación, categorización y clasificación de recetas, ingredientes y herramientas propias del oficio.</p> <p>Motoras y sensoriales: destreza en el uso de los utensilios, ingredientes y técnicas necesarios en la cocina tradicional.</p> <p>Destreza en el uso de nuevos equipos o utensilios que se integran a la cocina y al sector gastronómico.</p>	<p>Buena comunicación, disposición al trabajo en equipo.</p> <p>Organización, disciplina, orden en las tareas cotidianas necesarias para el ejercicio del oficio.</p>

Tendencia	Perfil/cargo/ ocupación impactado	Dinámica capital humano	Actividades (contexto futuro)	Conocimientos (contexto futuro)	Habilidades (contexto futuro)	Actitudes (contexto futuro)
Oferta de comida saludable	Chef	En transforma- ción	<p>Definir los menús cen- trados en el concepto de alimentación sana y equilibrada.</p> <p>Supervisar cada etapa de la preparación de los alimentos garantizando el uso de ingredientes, recetas y procedimientos saludables.</p> <p>Identificar nuevas re- cetas y técnicas culina- rias que promuevan o refuercen estilos de vida saludables.</p> <p>Innovar en el desarrollo de nuevas recetas que integren alternativas ali- mentarias, equilibradas y saludables.</p> <p>Promover una cultura de la salud y el cuidado a través de una alimenta- ción sana y nutricional- mente equilibrada.</p> <p>Formar y orientar al personal de cocina en las recetas, técnicas y estilos de vida saludable.</p> <p>Dirigir el trabajo del equipo de cocina velan- do por la idoneidad de los procedimientos, el aseo y la eficacia de cada momento de los proce- sos de preparación de alimentos.</p>	<p>Recetas y técnicas de cocina que potencien el concepto de estilos de vida saludables.</p> <p>Relación entre la alimen- tación y la nutrición en estado de salud.</p> <p>Fundamento de nutri- ción y hábitos de vida saludable.</p>	<p>Liderazgo.</p> <p>Comunicación clara y asertiva.</p> <p>Manejo de grupos y orientación de equipos.</p> <p>Planificación e intelligen- cia organizacional.</p> <p>Curiosidad y tendencia a la actualización de técni- cas y recetas saludables.</p> <p>Versatilidad en la inno- vación y combinación de diferentes alimenta- ciones y recetas nutriti- vas-saludables.</p>	<p>Comunicación asertiva para la orientación del trabajo en equipo.</p> <p>Preocupación por el fo- mento de estilos de vida saludable.</p>

Tendencia	Perfil/cargo/ ocupación impactado	Dinámica capital humano	Actividades (contexto futuro)	Conocimientos (contexto futuro)	Habilidades (contexto futuro)	Actitudes (contexto futuro)
Oferta de comida saludable	Chef	En transformación	<p>Definir los menús centrados en el concepto de alimentación sana y equilibrada.</p> <p>Supervisar cada etapa de la preparación de los alimentos garantizando el uso de ingredientes, recetas y procedimientos saludables.</p> <p>Identificar nuevas recetas y técnicas culinarias que promuevan o refuercen estilos de vida saludables.</p> <p>Innovar en el desarrollo de nuevas recetas que integren alternativas alimentarias, equilibradas y saludables.</p> <p>Promover una cultura de la salud y el cuidado a través de una alimentación sana y nutricionalmente equilibrada.</p> <p>Formar y orientar al personal de cocina en las recetas, técnicas y estilos de vida saludable.</p> <p>Dirigir el trabajo del equipo de cocina velando por la idoneidad de los procedimientos, el aseo y la eficacia de cada momento de los procesos de preparación de alimentos.</p>	<p>Recetas y técnicas de cocina que potencien el concepto de estilos de vida saludables.</p> <p>Relación entre la alimentación y la nutrición en estado de salud.</p> <p>Fundamentos de nutrición y hábitos de vida saludable.</p>	<p>Liderazgo.</p> <p>Comunicación clara y asertiva.</p> <p>Manejo de grupos y orientación de equipos.</p> <p>Planificación e inteligencia organizacional.</p> <p>Curiosidad y tendencia a la actualización de técnicas y recetas saludables.</p> <p>Versatilidad en la innovación y combinación de diferentes alimentaciones y recetas nutritivas-saludables.</p>	<p>Comunicación asertiva para la orientación del trabajo en equipo.</p> <p>Preocupación por el fomento de estilos de vida saludable.</p>

Anexo 2. Normatividad oferta educativa del sector de educación

Instrumento jurídico	Año	Título	Disposición
Constitución Política	1991	II. De los derechos sociales, económicos y culturales.	La educación como derecho y servicios públicos, garantía de la autonomía universitaria y fundación de establecimientos educativos.
Ley 30	1992	Por la cual se organiza el servicio público de la educación superior.	Garantía de la autonomía universitaria, calidad del servicio educativo, campos de acción de la educación superior, creación y fundación de instituciones de educación superior.
Ley 115	1994	Por la cual se expide la Ley General de Educación.	Prestación del servicio educativo, naturaleza y condiciones del establecimiento educativo.
Ley 749	2002	Por la cual se organiza el servicio público de la educación superior en las modalidades de formación técnica profesional y tecnológica, y se dictan otras disposiciones.	Definición de instituciones técnicas profesionales y tecnológicas, ciclos propedéuticos de formación, cambio de carácter académico y aseguramiento de la calidad.
Ley 1064	2006	Por la cual se dictan normas para el apoyo y fortalecimiento de la educación para el trabajo y el desarrollo humano establecida como educación no formal en la Ley General de Educación.	Denominación ETDH, antes educación no formal; formación de técnicos laborales y expertos en las artes y oficios, certificados de aptitud ocupacional, instituciones certificadas.
Ley 1188	2008	Por la cual se regula el Registro Calificado de Programas de Educación Superior y se dictan otras disposiciones.	Obtención del Registro Calificado previo cumplimiento de condiciones de calidad y ofrecimiento de programas académicos por ciclos propedéuticos.
Ley 1740	2014	Por la cual se desarrolla parcialmente el artículo 67 y los numerales 21, 22 y 26 del artículo 189 de la Constitución Política, se regula la inspección y vigilancia de la educación superior, se modifica parcialmente la Ley 30 de 1992 y se dictan otras disposiciones.	Funciones de inspección y vigilancia de la educación superior, medidas preventivas (planes y programas de mejoramiento), vigilancia especial, cesación de actividades no autorizadas, sanciones administrativas, aplicación de sanciones.
Ley 1753	2015	Por la cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018: "Todos por un nuevo país".	El artículo 58 propone la creación del Sistema Nacional de Educación Terciaria (SNET), la conformación del Marco Nacional de Cualificaciones (MNC), la creación del Sistema Nacional de Calidad de la Educación Terciaria (SISNACET) y el Sistema Nacional de Acumulación y Transferencia de Créditos (SNATC).

Anexo 2.

Instrumento jurídico	Año	Título	Disposición
Decreto 1075	2015	Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Educación.	Reconocimiento como universidad de una institución universitaria o escuela tecnológica. Registro calificado de programas académicos de educación superior (posgrado, especialización, maestría, doctorado y posdoctorado). Convenios para el desarrollo de programas académicos, y creación y reglamentación del servicio educativo para el trabajo y el desarrollo humano (ETDH).

Fuente: elaboración propia con base en la normatividad vigente del sector con corte septiembre 2016.

El Decreto Único Reglamentario 1075 del sector de educación expedido en mayo de 2015 (de ahora en adelante Decreto Único), compila las reglamentaciones preexistentes relacionadas con la prestación del servicio educativo y, particularmente, con la oferta educativa de educación superior. Para cada uno de los instrumentos jurídicos descritos en el anexo II, el Decreto Único indica en sus artículos el origen de los mismos. Por ejemplo, los artículos de la Ley 1188 de 2008¹⁷, sobre la regulación del registro calificado, la oferta y el desarrollo de programas de educación superior, están incluidos en el precitado Decreto Único. Este decreto igualmente reglamenta y compila la prestación del servicio educativo en el nivel técnico, tecnológico y educación para el trabajo y el desarrollo humano (ETDH)¹⁸.

El artículo 67 de la Constitución Política de Colombia establece que la educación es un derecho y un servicio público que tiene una función social mediante la cual se busca el acceso al conoci-

miento, a la ciencia, a la técnica, y a los demás bienes y valores de la cultura. Así, el artículo 68 estipula que los particulares pueden fundar establecimientos educativos de acuerdo con lo establecido por la ley. En concordancia con lo anterior, el artículo 69 garantiza la autonomía universitaria, lo que le permite a las instituciones educativas determinar sus directivas y regirse por sus propios estatutos siguiendo siempre lo establecido por la ley. Por su parte, el artículo 26 determina que las profesiones legalmente reconocidas pueden organizarse en colegios (instituciones educativas) y la misma ley puede asignarles funciones públicas, y establecer los debidos controles. En el artículo 54, la Constitución establece que es obligación del Estado y de los empleadores ofrecer formación y habilitación profesional y técnica a quienes lo requieran, así como propiciar la ubicación laboral de las personas en edad de trabajar y garantizar a los minusválidos el derecho a un trabajo acorde con sus condiciones de salud.

- El Decreto 1295 de 2010 reglamenta el registro calificado de que trata la Ley 1188 de 2008 y la oferta y programas académicos de educación superior (condiciones para la obtención del registro calificado, registro calificado de los programas de posgrado y convenios para el desarrollo de programas académicos).
- La normatividad de la ETDH detallada en el Decreto Único es la Ley 749 de 2002, por la cual se organiza el servicio público de la educación superior en las modalidades de formación técnica profesional y tecnológica, y se dictan otras disposiciones; la Ley 1064 de 2006, por la cual se dictan normas para el apoyo y fortalecimiento de la ETDH establecida como educación no formal en la Ley General de Educación; y el Decreto 4904 de 2009, por el cual se reglamenta la organización, oferta y funcionamiento de la prestación del servicio educativo para el trabajo y el desarrollo humano y se dictan otras disposiciones.

Anexo 3. Clasificación de las instituciones de educación superior (IES) y niveles de formación académica

IES Niveles de formación	Instituciones técnicas	Instituciones tecnológicas	Instituciones universitarias o escuelas tecnológicas	Universidades
Pregrado				
Técnico profesional				
Tecnólogo profesional				
Profesional universitario				
Posgrado				
Especialización técnica				
Especialización tecnológica				
Especialización				
Maestría			(*)	
Doctorado				

(*) Las instituciones universitarias pueden ofrecer programas de maestría siempre y cuando cumplan con lo dispuesto en el artículo 21 de la Ley 30 de 1992.

Fuente: elaboración propia con base en la normatividad vigente del sector con corte septiembre 2016.

Los programas técnicos profesionales y tecnológicos ofrecidos por las IES se estructuran por ciclos propedéuticos, pero pueden llegar al nivel profesional. Estos programas se organizan en niveles formativos secuenciales y complementarios que deben conducir a un título que habilite

para el desempeño laboral correspondiente a la formación obtenida, y que permitan continuar en el siguiente nivel de formación (Decreto 2216 de 2003 y Decreto Único, arts. 2.5.1.4.1 y 2.5.3.2.5.1).

Anexo 4. Normatividad del Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA)

Instrumento jurídico	Año	Título	Disposición
Ley 119	1994	Por la cual se reestructura el SENA, se deroga el Decreto 2149 de 1992 y se dictan otras disposiciones.	Naturaleza, misión, objetivos y funciones; dirección y administración; organización regional; planeación y control; patrimonio y financiación, cooperación técnica; disposiciones laborales; y disposiciones varias.
Ley 30	1992	Por la cual se organiza el servicio público de la educación superior.	El artículo 14 señala que son requisitos para el ingreso a los diferentes programas de educación superior, entre otros, haber obtenido el Certificado de Aptitud Profesional (CAP), expedido por el SENA; y el artículo 137 autoriza al SENA a ofrecer programas de educación superior y continua adscrito al Ministerio del Trabajo.
Decreto 2020	2006	Por medio del cual se organiza el Sistema de Calidad de Formación para el Trabajo.	Sistema de Calidad de la Formación para el Trabajo (SCAFT) y Comisión de la Calidad de la Formación para el Trabajo (CCAFT).
Decreto 1072	2015	Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo.	Parte 2, título 1 señala al SENA como entidad adscrita; Fondo Emprender (FE); Sistema de Información del Servicio Público de Empleo; Agencia Pública de Empleo del SENA; programas de formación y capacitación para la inserción laboral impartida por el SENA; Sistema de Calidad de la Formación para el Trabajo (SCAFT); Sistema de Formación Profesional Integral que imparte el SENA (ETDH y educación superior); contrato de aprendizaje (aprendices); entre otros.
Decreto 1075	2015	Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Educación.	Articulación con la educación superior (formación técnica profesional o de primer ciclo) mediante la obtención del CAP expedido por el SENA; estructuración de programas de formación laboral con base en las normas técnicas de competencias laborales definidas por las mesas sectoriales del SENA; programas de ETDH ofrecidos por el SENA; entre otros.

Fuente: elaboración propia con base en la normatividad vigente del sector con corte septiembre 2016.

Anexo 5. Lista de programas e institutos de educación superior seleccionados

Institución de educación superior (IES)	Programa académico
Corporación Internacional para el Desarrollo Educativo (CIDE)	Tecnología en alimentos
	Tecnología en alimentos. Énfasis en producción
Corporación Unificada Nacional de Educación Superior (CUN)	Técnica profesional en operación de alimentos y bebidas
Corporación Universitaria (Unitec)	Tecnología en gastronomía y Sommelier
Fundación para la Educación Superior San Mateo	Profesional en gastronomía
	Técnica profesional en gastronomía y operación de bebidas
	Tecnología en gastronomía y bebidas
Fundación Tecnológica Colombo-Germana	Tecnología en gastronomía y cocina
Fundación Universidad de Bogotá - Jorge Tadeo Lozano	Ingeniería de alimentos
	Tecnología en logística para alimentos perecederos
Fundación Universitaria Agraria de Colombia (Uniagraria)	Ingeniería de alimentos
Fundación Universitaria Colombo-Germana	Tecnología en gastronomía y cocina
Fundación Universitaria del Área Andina	Culinaria y gastronomía
	Técnico profesional en culinaria y gastronomía
	Tecnología en alimentos
Fundación Universitaria San Mateo - San Mateo Educación Superior	Profesional en gastronomía
	Técnica profesional en gastronomía y operación de bebidas
	Tecnología en gastronomía y bebidas
LCI - Fundación Tecnológica	Tecnología en gastronomía y gestión de restaurantes
Politécnico Internacional Institución de Educación Superior	Técnico profesional en gastronomía
Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA)	Técnico profesional en cocina
	Tecnología en cocina
	Tecnología en control de calidad de alimentos
	Tecnología en gastronomía
	Tecnología en gestión para establecimientos de alimentos y bebidas
	Tecnología en procesamiento de alimentos
Universidad de La Salle	Especialización en sistemas de calidad e inocuidad en alimentos
	Ingeniería de alimentos
Universidad Externado de Colombia	Especialización en gerencia estratégica de alimentos y bebidas en hoteles y establecimientos gastronómicos

Anexo 5.

Institución de educación superior (IES)	Programa académico
Universidad INCCA de Colombia	Ingeniería de alimentos
Universidad Manuela Beltrán (UMB)	Tecnología en gastronomía
Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD)	Especialización en ingeniería de procesos en alimentos y biomateriales
	Especialización en procesos de alimentos y biomateriales
	Ingeniería de alimentos
	Tecnología de alimentos
Universidad Nacional de Colombia	Especialización en ciencia y tecnología de alimentos
	Maestría en ciencia y tecnología de alimentos
Universitaria Agustiniiana (Uniagustiniana)	Tecnología en gastronomía

Anexo 6. Matriz condensada

Institución	Programa y nivel de formación	Competencias		Perfiles	
		Técnicas	Transversales	Egreso	Ocupacional
Fundación Universitaria San Mateo	PROFESIONAL EN GASTRONOMÍA/ Educación superior universitaria	Producción de alimentos y bebidas. Organización, dirección y planificación de procesos de producción de alimentos y bebidas. Desarrollo de proyectos gastronómicos. Sistemas de calidad e inocuidad en la producción de alimentos. Diseño de modelos de servicio. Herramientas técnicas y conceptuales para el desarrollo de proyectos gastronómicos. Talento humano y dirección de personal en gastronomía.	Orden, disciplina, planificación.	El profesional en gastronomía está en capacidad de organizar, dirigir, controlar y planificar procesos de producción en alimentos y bebidas con liderazgo; desarrollar proyectos gastronómicos que valorizan y conservan el patrimonio gastronómico nacional e internacional. Coordinar e implementar sistemas de calidad para la inocuidad y seguridad en la producción alimentaria; diseñar y apropiar modelos de servicio de manera estratégica y ética de acuerdo con las condiciones particulares de la empresa gastronómica; aplicar y aportar las herramientas técnicas, espaciales y conceptuales necesarias para proyectos de equipamiento gastronómico. Dirigir proyectos, procesos y personal en las áreas y empresas del sector gastronómico.	Chef Chef ejecutivo Administrador o gerente de áreas de alimentos Chef asesor Jefe de alimentos y bebidas Asesor
Politécnico Internacional / Institución de Educación Superior	TÉCNICO PROFESIONAL EN GASTRONOMÍA/ Educación técnica profesional	Buenas prácticas de manufactura. Elaboración de diferentes preparaciones teniendo en cuenta las guías de alimentación y nutrición y los parámetros de alimentación saludable. Tipos, métodos y técnicas de cocción, técnicas de servicio a la mesa.	Autonomía, compromiso, emprendimiento.	Como egresados de gastronomía del Politécnico Internacional, serás autónomo, comprometido, capaz de aportar en la operación y emprender en negocios de cocina, bar, mesa y eventos de acuerdo con los estándares establecidos.	Chef Chef ejecutivo Administrador o gerente de áreas de alimentos Chef asesor Jefe de alimentos y bebidas Asesor

Anexo 6.

Institución	Programa y nivel de formación	Competencias		Perfiles	
		Técnicas	Transversales	Egreso	Ocupacional
Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA)	TECNOLOGÍA EN GASTRONOMÍA/ Tecnología	<p>Apoyo a la producción y el servicio de comidas y bebidas.</p> <p>Acceso tecnologías de última generación.</p> <p>Preparar alimentos de acuerdo con la solicitud del cliente.</p> <p>Cortes de carnes.</p> <p>Tipos de cocción.</p> <p>Normas de higiene y manipulación de los alimentos.</p> <p>Entremeses, platos principales y algunos acompañantes.</p> <p>Presentaciones de los platos, el miche place y la decoración culinaria.</p> <p>Diseño de prototipos de productos o servicios que satisfagan las necesidades y requerimientos de los clientes.</p> <p>Estructuración de sistemas de manejo ambiental siguiendo normatividad vigente.</p> <p>Comprensión de textos en inglés en forma escrita y auditiva.</p>	Autonomía, interacción y buena comunicación.	Tecnólogos en gastronomía con altas calidades laborales y profesionales que contribuyan al desarrollo económico, social y tecnológico de su entorno y del país; asimismo, competentes en el uso las tecnologías de cocina, mesa y bar, y en la formación combinada (<i>blended learning</i>).	<p>Jefe de cocina</p> <p>Jefe de partida</p> <p>Cocinero</p> <p>Cocinero soucier</p> <p>Cocinero Garde Manger</p> <p>Primer cocinero</p>

Anexo 6.

Institución	Programa y nivel de formación	Competencias		Perfiles	
		Técnicas	Transversales	Egreso	Ocupacional
Universitaria Agustiniense (Uniagustiniense)	TECNOLOGÍA EN GASTRONOMÍA/ Tecnología	Principios gastronómicos, técnicas de servicios en alimentos y bebidas, inocuidad alimentaria, química de los alimentos, cocina colombiana, cocina internacional, métodos de estudio y tecnologías de la comunicación, matemáticas, costos de alimentos y bebidas, catering y eventos. Fundamentos de administración, técnicas culinarias, contabilidad general. Presupuestos. Segunda lengua inglés. Composición de menús, panadería, enología, emprendimiento.	Innovación, ética, organización, trabajo en equipo.	El tecnólogo en gastronomía de la Uniagustiniense, es un profesional ético, crítico, eficiente e innovador, con competencias en la organización, administración y coordinación de los procesos de producción y servicios de alimentos y bebidas, con conocimiento y aplicación de la normatividad, todo esto enmarcado dentro del contexto real de su profesión, propendiendo por el avance nacional y mundial de la cocina colombiana, fundamentado en la investigación, el desarrollo empresarial y el buen uso de las TIC, con una visión humanística orientada al bienestar de la sociedad.	Chef Jefe de cocina Cocinero Administrador en producción de alimentos y bebidas

Anexo 6.

Institución	Programa y nivel de formación	Competencias		Perfiles	
		Técnicas	Transversales	Egreso	Ocupacional
Fundación Universitaria San Mateo	TÉCNICA PROFESIONAL EN GASTRONOMÍA Y OPERACIÓN DE BEBIDAS/Técnica profesional	<p>Procesos de producción en alimentos y bebidas. Desarrollo de proyectos gastronómicos. Conservación del patrimonio gastronómico nacional e internacional. Sistemas de calidad y seguridad en la producción alimentaria. Dirección de proyectos.</p>	<p>Organización, dirección, planificación, liderazgo, gestión de proyectos, ética profesional, creatividad.</p>	<p>El profesional en gastronomía está en capacidad de organizar, dirigir, controlar y planificar procesos de producción en alimentos y bebidas con liderazgo, desarrollar proyectos gastronómicos que valorizan y conservan el patrimonio gastronómico nacional e internacional, coordinar e implementar sistemas de calidad para la inocuidad y seguridad en la producción alimentaria, diseñar y apropiar modelos de servicio de manera estratégica y ética de acuerdo con las condiciones particulares de la empresa gastronómica, aplicar y aportar las herramientas técnicas, espaciales y conceptuales necesarias para proyectos de equipamiento gastronómico y dirigir proyectos, procesos y personal en las áreas y empresas del sector gastronómico.</p>	<p>Chef Chef ejecutivo Administrador o gerente de áreas de alimentos Chef asesor Jefe de alimentos y bebidas Asesor</p>

Anexo 6.

Institución	Programa y nivel de formación	Competencias		Perfiles	
		Técnicas	Transversales	Egreso	Ocupacional
Fundación Universitaria San Mateo	TECNOLOGÍA EN GASTRONOMÍA Y BEBIDAS	Análisis, planificación y control de los costos y gastos en la operación gastronómica. Supervisión de operación gastronómica. Características organolépticas de los alimentos, sus transformaciones. Talento humano de la cocina con base en la proyección de ventas.	Liderazgo, capacidad de organización, gestión y planificación.	El tecnólogo en gestión gastronómica y bebidas está en capacidad de supervisar y verificar la operación gastronómica y de bebidas desde la gestión administrativa, interpretar y estandarizar recetas culinarias acorde con las tendencias existentes y los requerimientos del establecimiento, controlar la calidad en procesos de producción gastronómica aplicando sistemas definidos, realizar análisis, planificación y control de los costos y gastos en la operación gastronómica, liderar el talento humano de la cocina con base en la proyección de ventas, necesidades de producción y políticas del establecimiento, gestionar eventos con capacidad de organización y planificación que permita la prestación adecuada de los servicios requeridos y la búsqueda permanente de la innovación y percibir las características organolépticas de los alimentos y las transformaciones que sufren como consecuencia de los procesos tecnológicos y culinarios.	Primer cocinero Pastelero Jefe de cocina Jefe del área de alimentos y bebidas Jefe de bar Capitán de meseros

Anexo 6.

Institución	Programa y nivel de formación	Competencias		Perfiles	
		Técnicas	Transversales	Egreso	Ocupacional
Instituto Superior Mariano Moreno	Cocina y pastelería/Técnico laboral por competencias	Cocina, cocina demostrativa, programa de panadería, pastelería, repostería, fundamentos en cocina, manejo de cuchillo en cortes, costos y organización, pastelería avanzada, organizar la mise en place, poner en práctica las BPM, manejar y aplicar receta estándar, mercadeo, cocina y salud, servicio de mesa y etiqueta y vinos y coctelería.	Trabajo en equipo. Optimización y manejo del tiempo. Proactividad. Inteligencia de negocios. Habilidades digitales básicas.	Perfil profesional completo y específico en las áreas de cocina, repostería, administración, inglés, francés, vinos, cafés, parrilla argentina y fotografía de alimentos.	Cocinero, auxiliar de cocina, docente, jefe de pastelería
Instituto Gato Dumas	Cocina	Manejar y aplicar recetas estándar, poner en práctica las BPM, manejar adecuadamente equipos y utensilios de cocina, organizar la mise en place, manejo de cuchillo en cortes, inglés técnico, francés técnico, cocina colombiana, marketing gastronómico.	Liderazgo, autenticidad, pasión, curiosidad, creatividad e innovación.	Egresados capaces de liderar las cocinas de los establecimientos más reconocidos, poner su sello en nuevas creaciones gastronómicas y proyectarse alrededor del mundo. Apasionados, curiosos, inquietos, con espíritu creativo e innovador y que busquen la excelencia en cada cosa que hacen.	Cocinero, jefe de cocina, chef
	Auxiliar de cocina	Manejar y aplicar recetas estándar, poner en práctica las BPM, manejar adecuadamente equipos y utensilios de cocina, organizar la mise en place, manejo de cuchillo en cortes, fundamentos de cocina, higiene y nutrición.	Creatividad, trabajo en equipo.	Auxiliares en cocina con un reconocido grado de profundización en sus conocimientos culinarios a fin de transformar la cocina en un hobby y convertir sus habilidades en un talento productivo.	Asistente de cocina, auxiliar de cocina, cocinero



Al servicio
de las personas
y las naciones



ccb.org.co |     

#SOYEMPRESARIO

Línea de respuesta inmediata:
383 03 30