



Instituto Tecnológico de Durango

Maestría en Ingeniería Administrativa

Tesis

“Influencia de la contingencia sanitaria en el capital humano de las organizaciones del sector servicios establecidos en la ciudad Victoria de Durango, Dgo, México.”

Para obtener el grado de: Maestro en Ingeniería Administrativa

Presenta: Lic. Itzel Espino Rodríguez

Directora de la tesis: Dra. María Quetzalcihuatl Galván Ismael

Asesores: Dr. Iván González Lazalde

Dra. Mayela del Rayo Lechuga Nevárez

Victoria de Durango, Dgo., México, octubre de 2020



Victoria de Durango, Dgo., a **16 / Noviembre / 2022.**

DIVISIÓN DE ESTUDIOS DE POSGRADO E INVESTIGACIÓN
DEPI / C / 495 / 22.

ASUNTO: Autorización de Impresión de Tesis de Maestría.

C. ITZEL ESPINO RODRÍGUEZ
No. DE CONTROL G20041697
PRESENTÉ.

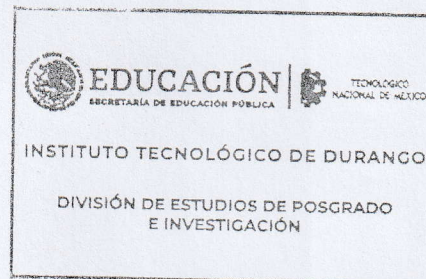
De acuerdo al reglamento en vigor y tomando en cuenta el dictamen emitido por el jurado que le fue asignado para la revisión de su trabajo de tesis para obtener el **Grado de Maestra en Ingeniería Administrativa**, esta División de Estudios de Posgrado e Investigación le autoriza la impresión del mismo, cuyo título es:

"Influencia de la contingencia sanitaria en el capital humano de las organizaciones del sector servicios establecidos en la ciudad Victoria de Durango, Dgo., México"

Sin otro particular de momento, quedo de Usted.

ATENTAMENTE.
Excelencia en Educación Tecnológica®
"La Técnica al Servicio de la Patria"

C. ADRIANA ERÉNDIRA MURILLO
JEFA DE LA DIVISIÓN DE ESTUDIOS DE POSGRADO E INVESTIGACIÓN



AEM'ammc.



Fecha de inicio: 2014.11.21
Fecha de Última Corte: 2018.12.21
Fecha de Reevaluación: 2019.09.24
Fecha de Reevaluación: 2021.02.21
ASCC 937





Victoria de Durango, Dgo., a **16 / Noviembre / 2022.**

DIVISIÓN DE ESTUDIOS DE POSGRADO E INVESTIGACIÓN
DEPI / C / 494 / 22.

ASUNTO: Autorización de Tema de Tesis de Maestría.

C. ITZEL ESPINO RODRÍGUEZ
No. DE CONTROL G20041697
P R E S E N T E .

Con base en el Reglamento en vigor y teniendo en cuenta el dictamen emitido por el Jurado que le fue asignado, se le autoriza a desarrollar el tema de tesis para obtener el **Grado de Maestra en Ingeniería Administrativa** cuyo título es:

“Influencia de la contingencia sanitaria en el capital humano de las organizaciones del sector servicios establecidos en la ciudad Victoria de Durango, Dgo., México”

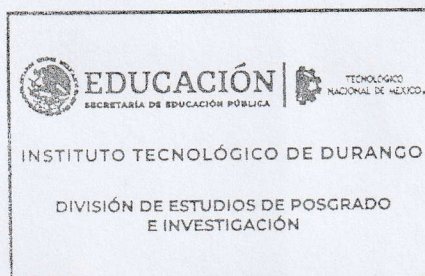
CONTENIDO:

RESUMEN
INTRODUCCIÓN
CAPÍTULO I GENERALIDADES
CAPÍTULO II FUNDAMENTOS
CAPÍTULO III METODOLOGÍA
CAPÍTULO IV RESULTADOS
CONCLUSIONES
BIBLIOGRAFÍA
ANEXOS

ATENTAMENTE.

Excelencia en Educación Tecnológica®
“La Técnica al Servicio de la Patria”

C. ADRIANA ERÉNDIRA MURILLO
JEFA DE LA DIVISIÓN DE ESTUDIOS DE
POSGRADO E INVESTIGACIÓN

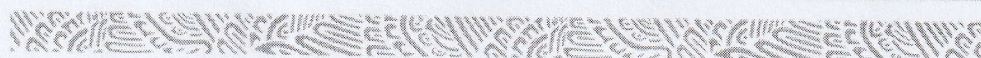


AEM'ammc.



Fecha de Inicio: 2018-12-21
Fecha de Última Actualización: 2018-12-21
Fecha de Reevaluación: 2018-01-28
Fecha de Terminación: 2021-12-21
ASOC 957

Av. Felipe Pescador #1830 Ote. Col. Nueva Vizcaya C.P. 34080 Durango, Durango.
Tel. (615) 9290900 e-mail: dir_itdurango@tecnm.mx tecnm.mx | itdurango.edu.mx



2022 Flores
Año de **Magón**
PRECURSOR DE LA REVOLUCIÓN MEXICANA

Índice

Resumen.....	viii
Abstract	ix
Introducción.....	x
Capítulo 1- Generalidades.....	1
1.1 Antecedentes	1
1.2 Justificación.....	6
1.2.1 Conveniencia	6
1.2.2 Relevancia Social	6
1.2.3 Implicaciones Prácticas	6
1.2.4 Valor Teórico	6
1.2.5 Utilidad Metodológica	7
1.3 Objetivos	8
1.3.1 Objetivo General.....	8
1.3.2 Objetivos Específicos	8
1.4 Preguntas de Investigación	8
Capítulo 2 - Fundamentos	9
2.1 Marco Teórico	9
2.1.1 Desarrollo Organizacional	9
2.1.2 Capital Humano e Intelectual.....	13
2.2 Marco Contextual	30
2.2.1 Entorno Global de Contingencia Sanitaria.....	30
2.2.2 Entorno Global de Contingencia Sanitaria en la Afectación Económica	31
2.2.3 Entorno Global de Contingencia Sanitaria en el Sector de Servicios	32
2.2.4 Entorno Nacional Mexicano de la Contingencia Sanitaria	35
2.2.5 Entorno Nacional Mexicano de Contingencia Sanitaria en la Afectación Económica.....	36

2.2.6 Entorno Nacional Mexicano de Contingencia Sanitaria en el Sector de Servicios	38
2.3 Marco Legal o Normativo	54
2.3.1 Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.....	54
2.3.2 Leyes de los Trabajadores	55
2.3.3 Normas de Inocuidad.....	55
2.3.4 Competencias Laborales	58
Capítulo 3 – Metodología	63
3.1 Área de Estudio.....	63
3.2 Tipo de Investigación	63
3.3 Lugar de Estudio	63
3.4 Método	64
3.4.1 Ruta Metodológica.....	64
3.5 Diseño Muestral	66
3.6 Diseño del Instrumento	69
3.7 Piloteo del Instrumento.....	74
3.8 Evaluación de Competencias.....	74
Capítulo 4- Resultados.....	78
4.1 Análisis Descriptivo de la Afectación por la Contingencia Sanitaria.....	78
4.2 Fiabilidad del Instrumento	81
4.3 Análisis Descriptivo por Puesto Clave.....	85
4.3.1 Gerente de Alimentos y Bebidas	85
4.3.2 Chef.....	86
4.3.3 Cocinero	87
4.3.4 Barman	88
4.3.5 Mesero.....	89
4.3.6 Comparación de Variables entre Puestos Clave	90
4.3.7 Promedios de Autoevaluaciones en Normas CONOCER.....	96
4.4 Índice del Capital Humano	97

4.4.1 Gerente de Alimentos y Bebidas	97
4.4.2 Chef	97
4.4.3 Cocinero	97
4.4.4 Barman	98
4.4.5 Mesero.....	98
4.5 Análisis Inferencial	99
Conclusiones.....	104
Referencias Bibliográficas	150

Índice de Figuras

Figura 2.1 Esquema de Valor de Skandia 1	20
Figura 2.2 Navegador Skandia.....	23
Figura 2.3 Unidades económicas a nivel nacional por su tamaño de empresa (microempresa)	43
Figura 2.4 Unidades económicas a nivel nacional por su tamaño de empresa (pequeñas, medianas y grandes)	44
Figura 2.5 Unidades económicas a nivel estatal por su tamaño de empresa (microempresas)	45
Figura 2.6 Unidades económicas a nivel estatal por su tamaño de empresa. (pequeñas, medianas y grandes).....	46
Figura 2.7 Unidades económicas a nivel municipal por su tamaño de empresa (microempresas)	47
Figura 2.8 Unidades económicas a nivel municipal por su tamaño de empresa (pequeñas, medianas y grandes).....	48
Figura 2.9 Comparación de unidades económicas de la rama 7224 centros nocturnos, bares, cantinas y similares y rama 7225 Servicios de preparación de alimentos y bebidas alcohólicas y no alcohólicas a nivel Nacional.	49
Figura 2.10 Comparación de unidades económicas de la rama 7224 centros nocturnos, bares, cantinas y similares y rama 7225 Servicios de preparación de alimentos y bebidas alcohólicas y no alcohólicas a nivel Estatal y Municipal.....	50
Figura 2.11 Comparación de personal ocupado total de la rama 7224 centros nocturnos, bares, cantinas y similares y rama 7225 Servicios de preparación de alimentos y bebidas alcohólicas y no alcohólicas a nivel Nacional según el censo económico del INEGI 2018.....	51

Figura 2.12 Comparación de personal ocupado total de la rama 7224 centros nocturnos, bares, cantinas y similares y rama 7225 Servicios de preparación de alimentos y bebidas alcohólicas y no alcohólicas a nivel Estatal según el censo económico del INEGI 2018.....	52
Figura 2.13 Comparación de personal ocupado total de la rama 7224 centros nocturnos, bares, cantinas y similares y rama 7225 Servicios de preparación de alimentos y bebidas alcohólicas y no alcohólicas a nivel Municipal según el censo económico del INEGI 2018.....	53
Figura 3.1 Ruta Metodológica. Elaboración Propia.	64
Figura 4.1 Alfa de Cronbach puesto clave de gerente de alimentos y bebidas.....	81
Figura 4.2 Alfa de Cronbach puesto clave de chef.....	82
Figura 4.3 Alfa de Cronbach puesto clave de cocinero.....	83
Figura 4.4 Alfa de Cronbach puesto clave de barman	83
Figura 4.5. Alfa de Cronbach puesto clave de mesero.....	84
Figura 4.6. Gráfica de caja y bigotes de años de experiencia ejercidos en el puesto clave de chef.	101
Figura 4.7. Gráfica de caja y bigotes del Índice de Capital Humano de Portela en el puesto clave de mesero.	103

Índice de Tablas

Figura 2.4 Unidades económicas a nivel nacional por su tamaño de empresa (pequeñas, medianas y grandes	44
Tabla 3.1 Clasificación por tamaños de unidades económicas en el sector restaurantero de la Ciudad Victoria de Durango, Dgo.	67
Tabla 3.2 Racimos de unidades económicas en el sector restaurantero de la ciudad Victoria de Durango, Dgo.	68
Tabla 4.1. Despidos del capital humano en el sector restaurantero de Victoria de Durango	80
Tabla 4.2. Renuncias del capital humano en el sector restaurantero de Victoria de Durango	80
Tabla 4.3 Porcentaje promedio de la variable de habilidades y conocimientos en la administración del área de cocina en puestos clave de gerente de alimentos y bebidas, y chef.....	91
Tabla 4.4 Porcentaje promedio de la variable de seguridad aplicada en los puestos clave.....	92
Tabla 4.5. Porcentaje promedio de la variable de higiene personal y área de trabajo aplicada en los puestos clave.....	93
Tabla 4.6. Porcentaje promedio de la variable de habilidades y conocimientos aplicada en los puestos clave.....	94
Tabla 4.7 Porcentaje promedio de las autoevaluaciones enfocadas en las normas CONOCER de los puestos clave.....	96

Índice de Anexos

Anexo “A” – Operacionalización de las variables	107
Anexo “B” - Formato de cuestionario.....	113
Anexo “C” - Determinación de valoración en respuestas de cuestionarios	130

Resumen

El mundo ha sufrido un cambio extraordinario debido a la contingencia sanitaria provocada por el virus SARS-COV-2, desde la vida personal hasta el ámbito laboral en todo tipo de organizaciones. El enfoque de la investigación es el sector servicio en la ciudad de Victoria de Durango en Durango, México. A través de encuestas aplicadas en puestos determinados como claves que adjuntan los datos necesarios para brindar resultados del impacto alcanzado en el desarrollo del capital humano en el sector restaurantero duranguense durante la contingencia sanitaria. La herramienta está basada en los porcentajes de cumplimiento de las normas “CONOCER”, las cuales miden el nivel de competencias alcanzado en las funciones aplicadas a los distintos puestos clave de la jerarquía de un restaurante, contemplando las variables del impacto de la contingencia sanitaria, seguridad, higiene personal y área de trabajo, y habilidades y conocimientos; a través del análisis cualitativo.

La investigación determina el rendimiento del capital humano en los puestos claves de los restaurantes con el Índice de Capital Humano de Portela. Pudiendo analizar el promedio del capital humano con la contemplación de su experiencia en el puesto y sus estudios formales. Añadiendo la estimación de los parámetros poblacionales a partir de la muestra utilizada para poder realizar contraste de hipótesis, con el análisis inferencial.

Añadiendo que, por medio de la aplicación del Alfa de Cronbach al instrumento del cuestionario brinda la consistencia de la información recolectada de la investigación.

Abstract

The world had suffered extraordinary changes, due to the pandemic of the SARS-COV-2 virus. The focus of this investigation is in the service sector in the city of Victoria de Durango in Durango, Mexico. Through surveys applied in key positions that compiles the necessary data to give results about the impact of the pandemic in the human capital development in the restaurant industry in Durango. The basis of the surveys is in the meet the standards "CONOCER" that applies for every different key position at a restaurant, which are measured by the achievement of the level of accomplishment in the activities of each key position. The variables that are considered in this investigation are the impact of the pandemic, security, personal hygiene and in the work area and skills - knowledge. Through a qualitative analysis.

This investigation establishes the performance of the human capital in the key positions. Also, determinants the average of the experience and formal studies in the human capital. Using statistical inference to estimate the parameters of the sample in the restaurant population.

The reliability of the investigation is based on the Alfa of Cronbach.

Introducción

La situación global actual ha sido transformada por la contingencia sanitaria del virus SARS-COV-2, desde el año 2020 que se ha declarado pandemia, la vida cotidiana a la fecha no ha regresado a lo que se conocía. Las amplias restricciones para prevención de contagios han cambiado el estilo de vida.

En el año 2009 se tuvo como referencia la última pandemia de la influenza A H1N1 declarada por la Organización Mundial de la Salud, durante la cual se tuvo cierres de restaurantes en México y medidas sanitarias más rigurosas en la preparación de alimentos, como la utilización constante de cubrebocas, cofia, guantes desechables y lavado efectivo de manos (Sevillano, 2020). El capital humano fue el principal afectado por su reducción y en casos falta de remuneración por días cerrados de los restaurantes como prevención de contagios (Jiménez, 2012).

El objetivo general de la investigación presente fue la identificación de las afectaciones de la contingencia sanitaria del virus SARS-COV-2 en el capital humano del sector restaurantero de la ciudad Victoria de Durango, Dgo. Por medio de la determinación de la cantidad de empleados que existían antes de la contingencia sanitaria y con los que cuentan al momento de realizar la aplicación de la herramienta, conociendo la formación educativa de los trabajadores en el sector restaurantero, midiendo el nivel de habilidades en los puestos claves del sector restaurantero con base a las normas CONOCER.

La utilidad brindada por la investigación es principalmente para el sector restaurantero, con un análisis interno y externo para identificar el impacto de la contingencia sanitaria en el capital humano de las empresas restauranteras en la ciudad de Victoria de Durango, Dgo. La información obtenida proporciona oportunidades para la mejora de la capacitación del capital humano en los puestos clave de los restaurantes, de acuerdo con los conocimientos alcanzados con las normas CONOCER. Además, se

puede identificar la rotación de personal externa e interna y sus causas debido a la contingencia sanitaria.

El desarrollo organizacional como herramienta para generación de cambios dentro de la entidad económica es el apoyo para poder enfrentar la adaptación de esta para las situaciones del entorno externo que no se pueden controlar. Con su fundamento en la conducta humana, aumenta las relaciones interpersonales de los administrativos con los colaboradores, aperturando canales de comunicación asertivos y paulatinos a los cambios necesarios a implementar según sea la planeación estratégica de estos (Guízar, 2013).

El capital intelectual es la manera de innovación para las organizaciones, la cual se conforma por el capital humano, el capital interno (infraestructura), y el capital externo (marcas, patentes, etc) (Chiavenato, 2011).

El capital humano es fundamental para el funcionamiento de las organizaciones, es la esencia de cada una. Por esto, es de importancia considerar un buen reclutamiento de las personas aspirantes para conseguir conformar un equipo de trabajo que tenga alineados los valores empresariales. Desarrollando el capital humano se consigue la ventaja competitiva, por medio de la identificación de las capacidades del equipo de trabajo. El capital humano brinda la construcción del conocimiento organizacional que genera el incremento de valor en la empresa, por medio de la gestión del conocimiento, la cual manipula el entorno de los colaboradores como apoyo para su desarrollo (Valencia, 2005).

La gestión del conocimiento se lleva a cabo por medio del manejo del entorno para favorecer el desarrollo de las capacidades del capital humano, que a su vez incrementará el capital intelectual de la organización con las herramientas adecuadas a las necesidades de cada colaborador (Canals, 2003).

Las normativas oficiales dentro de la República Mexicana aplicada a la inocuidad de los alimentos utilizadas en la investigación son: NOM-120-SAA1-1994: Bienes y servicios, prácticas de higiene y sanidad para el proceso de alimentos, bebidas no alcohólicas y alcohólicas; NOM-093-SSA1-1994: Prácticas de higiene y sanidad en la preparación de alimentos que se ofrecen en los establecimientos fijos. Añadiendo la norma NMX-F-CC-2200-NORMEX-IMNC-2007-Sistema de gestión de la inocuidad de los alimentos, como requisito para organizaciones en la cadena alimentaria. La regulación del cumplimiento de las normativas recae en la Comisión Federal para la Protección contra Riesgos Sanitarios de la Secretaría de Salud (Secretaría Salud, 2015).

El capital intelectual formado por el capital humano y el capital estructural es la base de la experiencia para que una empresa obtenga mayores rendimientos sin tener que realizar inversiones constantes, esto mediante la retención del capital humano por medio de incentivos que lleven a mejorar su desempeño laboral. El capital intelectual determina la capacidad competitiva para lograr que los negocios se establezcan y perduren, por medio de la experiencia que crea la riqueza (Ramírez, 2001).

Se determinan puestos claves en la investigación para poder concentrar la información necesaria del desarrollo del capital humano, sin necesidad de encuestar a todos los puestos. Estos fueron determinados por las actividades de importancia que llevan a cabo en el restaurante, siendo los siguientes: Gerente de bebidas y alimentos, Chef, Cocinero, Barman y Mesero.

Con base a las normas técnicas de competencia, regidas por el Consejo Nacional de Normalización y Certificación de Competencias Laborales, se evalúan a los colaboradores del sector restaurantero de Victoria de Durango en la autoevaluación del desempeño. Entre las cuales se encuentran las normas técnicas siguientes: NUTUR005.01” Conocimiento de la coordinación de los servicios de alimentos y bebidas” la cual se aplica para los puestos de gerente de bebidas y alimentos y chef, CTUR0006.01” Desarrollo y coordinación de la preparación de alimentos y bebidas”

aplicada al puesto de chef, y NUIRN001.01” Atención a comensales en servicio de especialidades”. Añadiendo la evaluación de los colaboradores por medio de los siguientes estándares de competencia: EC0127 de Preparación de alimentos aplicado para el puesto de cocinero, EC0128 correspondiente a la preparación y servicio de bebidas respecto al manejo higiénico de los alimentos aplicada al puesto de barman, y EC0081 referente al manejo higiénico de los alimentos, aplicada al puesto de cocinero (CONOCER, s.f).

Capítulo 1- Generalidades

1.1 Antecedentes

La última pandemia que declaró la Organización Mundial de la Salud fue la gripe A H1N1 también conocida como gripe porcina, iniciada en junio de dos mil nueve. Fue hasta agosto del dos mil diez cuando se declara su finalización (Sevillano, 2020).

Se recolectaron datos de infección rebasando los sesenta millones de personas en la zona norteamericana con una tasa de mortalidad superando las diez mil personas, por el Centro para el Control de Enfermedades. El primer caso detectado en México fue el once de marzo del dos mil nueve. No obstante, la Organización Mundial de la Salud declara la influenza A H1N1 como pandemia hasta el once de junio del dos mil nueve, para este entonces había más de setenta países con el virus (Morán y Laclette, 2020).

Dentro de las precauciones tomadas a la influenza A H1N1 ante los servicios, la Organización Mundial de la salud no recomienda ninguna medida contraria al Reglamento Sanitario Internacional. Los países podían recomendar a sus habitantes que eviten los viajes no esenciales a países donde se había demostrado la actividad epidémica pero no debía suspender ni el comercio ni el tránsito de personas (Osores, et al., 2009).

México tuvo que tomar medidas ante el brote de la influenza A H1N1, dentro de las principales fue la imposición de una barrera sanitaria en las fronteras, tanto en Estados Unidos como en Belice. Incluyendo la suspensión de los vuelos a Perú, Ecuador, Cuba, España y Francia. De igual manera, otros países cancelan sus vuelos a México, repercutiendo directamente en el intercambio turístico de este (Jiménez, 2012).

En Argentina, se presenta un caso con una consecuencia positiva ante la influenza A H1N1, un cuidado de aseo más riguroso aplicando gorro, guantes y cubrebocas. Propiciando una mayor limpieza respectiva a la producción de los alimentos (Jiménez, 2012).

Los efectos negativos en concreto son mayores, primeramente, a la industria del turismo, hotelería, transporte aéreo y marítimo. Dando resultados de cancelaciones de reservaciones de hospedajes. Dentro del sector restaurantero, la cadena de restaurantes “Vips” no permitía más de cincuenta comensales a la vez, donde los meseros corrían el riesgo de perder su trabajo como fueron casos de los trabajadores de La Condesa. El capital humano se veía en desventaja cuando se afirmaba que los empresarios no estaban obligados a pagar a los trabajadores los días que se perdieron por la contingencia sanitaria (Jiménez, 2012).

Desde un año previo al brote pandémico de la influenza A H1N1, el mundo se encontraba en una crisis económica que provoca el aumento de los precios internacionales de las materias primas agropecuarias y energética, situación que repercute directamente en los insumos utilizados para la alimentación del ganado porcino, resultando a su vez en los costos de producción y pérdidas en la rentabilidad en el inventario de quince millones de cerdos (Rodríguez y Moral, 2010).

Al surgimiento de la influenza A H1N1, complica la situación en la cual ya se encontraba la porcicultura mexicana; donde se culpa a los cerdos de ser los transmisores del virus. Afectando negativamente en la confianza del consumidor, provocando incertidumbre, viendo reflejada una disminución de consumo entre el treinta y cinco por ciento. En cuanto a la producción, se disminuye un veinticinco por ciento, cerrando treinta por ciento de granjas. Dando un aumento inmediato del precio del kilogramo de carne de cerdo durante la primera semana de mayo del dos mil nueve respecto a un sesenta y ocho por ciento. Otra consecuencia está en la reducción de exportaciones de carne de cerdo en el comercio exterior, principalmente en China y Rusia (Rodríguez y Moral, 2010).

En México hubo seis mil quinientos restaurantes que cerraron debido al virus de la influenza A H1N1, específicamente los afectados en el Distrito Federal (ahora la Ciudad de México) fueron tres mil primordialmente en Polanco y la Zona Rosa, informó el presidente de la Cámara Nacional de la Industria de Restaurantes y Alimentos

Condimentados. Se tuvo una pérdida de dieciocho mil quinientos empleos en la Ciudad de México y en la república un total de cincuenta y cinco mil empleos, como consecuencia de las medidas tomadas para la suspensión de actividades impuestas por el gobierno federal (Jasso, 2009).

"El promedio de reducción en los ingresos de los restaurantes a nivel nacional fue de 40 por ciento, mientras que en lugares como la ciudad de México, Cancún y Los Cabos llegó hasta el 80 por ciento", comentó el presidente de la Cámara Nacional de la Industria de Restaurantes y Alimentos Condimentados en el dos mil nueve. Debido a esta situación los restaurantes solicitaron apoyos a la cámara con diferentes bancos para poder tener un interés bajo con la finalidad de revertir el efecto negativo del impacto ante la reducción de ingresos del sector (Jasso, 2009).

El capital intelectual mantiene el balance en la competencia corporativa, actuando como fuente de incremento de valor y como garantía de las operaciones estables en el desarrollo sustentable corporativo, siendo un componente clave en el desarrollo corporativo. Los resultados en Zhejiang, China de cuestionarios, aplicados por Xufen y Wang, en trescientas empresas pequeñas y medianas muestran que el efecto combinado del capital humano, capital estructural y sus relaciones, resulta el conocimiento organizacional como intermediario de la influencia del capital intelectual. (Xufen y Wang, 2013).

En la recolección de datos de los autores para la investigación antes mencionada, únicamente un 74.4% fueron válidos para analizar por medio del método de "Cronbach's Alphas". Concluyendo de la investigación empírica primeramente que el capital intelectual actúa significativamente de manera positiva en el desempeño de la organización, de manera que el incremento de inversión en el capital intelectual contribuye al mejoramiento del desempeño de la organización y a su vez estimula el desarrollo sustentable de las organizaciones; en segunda instancia, el conocimiento organizacional actúa como intermediario entre el capital intelectual y el desempeño organización, al promoverlo conscientemente en el comportamiento del conocimiento aumenta el desempeño organizacional (Xufen y Wang, 2013).

El capital intelectual cuando es tomado por las empresas es un recurso estratégico importante que puede incrementar el valor corporativo y competitividad. Mingjie en el 2005 por medio de un estudio empírico verifica que el conocimiento organizacional afecta indirectamente a la empresa por medio de la motivación (Xufen y Wang, 2013).

El establecimiento de gestión del capital intelectual en las organizaciones muestra un desempeño mayor a comparación de los competidores que lo omiten, entendiendo que el capital intelectual influye en la generación de las utilidades, lealtad del cliente, determinación de estrategias, mejora de productividad y reducción de costos; según Harrison y Sullivan (2000 como citó (Naranjo, Parra, y Zuluaga, 2015). Por otra parte, Nejadirani en el 2012 menciona que la manera en gestionar el capital humano, capital relacional y capital estructural considerados individualmente como en conjunto afectan a las derivaciones de la organización.

Los resultados de las organizaciones relacionados con la información sobre el capital humano brindan a la gerencia orientación a la toma de decisiones. Ahangar (2011 como cita Naranjo, Parra, y Zuluaga, 2015) define que la productividad y rentabilidad son influidas por el capital intelectual en diversos sectores por lo que se ve reflejado en el desempeño de las empresas. En cuanto a Tsen y Hu en el 2010 afirman que para construir la competitividad de una organización requiere de la sinergia del capital estructural, social y humano.

En México, para lograr visualizar los sistemas de innovación y capital humano calificado se realiza un estudio corporativo que toma como base la propuesta del Banco Mundial: La Metodología de Evaluación del Conocimiento, con el objetivo de cuantificar en las entidades federativas el estado de desarrollo de los componentes mencionados. Considerando al componente del Capital Humano Calificado como: profesionales en informática, producción en el sector informático, becarios nacionales del CONACYT, población con maestría o posgrado. Y el autor considera al componente de Sistemas de Innovación como: el total de recursos humanos capacitados en ciencia y tecnología, producción científica y tecnológica, patentes solicitadas por entidad federativa. Los resultados del Capital Humano Calificado

otorgan brecha diferencial a los estados de Nuevo León, Baja California, Ciudad de México, Coahuila y Querétaro contando con mejores condiciones de disposición de fuerza laboral con calificación para los procesos productivos que tienen alto impacto. Durango encontrándose en el catorceavo lugar con esta disposición de capital humano capacitado. Mientras que, en los Sistemas de Innovación, se considera con mayor calificación a los estados de Jalisco, Quintana Roo, Nuevo León, Ciudad de México y Querétaro con las condiciones adecuadas para el desarrollo de vinculación entre instituciones académicas y de investigación con la actividad productiva. Encontrando a Durango en la posición veinticinco de este listado (García y Trujillo, 2017).

1.2 Justificación

1.2.1 Conveniencia

La siguiente investigación tendrá utilidad principalmente en el sector restaurantero para realizar un análisis interno y externo, de manera que se pueda identificar el impacto de la contingencia sanitaria en el capital humano de las empresas restauranteras en la ciudad Victoria de Durango. Además de servir como registro para otorgar antecedentes en caso de que, en un futuro se tenga una situación similar a nivel global o nacional para tener referencia a planes preventivos.

1.2.2 Relevancia Social

La contingencia sanitaria del virus SARS-COV-2 ha provocado la contracción económica a la cual las empresas se enfrentan para poder sostener sus ingresos, repercutiendo a la toma de medidas para reducir sus gastos tanto fijos como variables, donde se destaca la sensibilidad ante el capital humano y sus afectaciones.

La problemática más grave que se encontraría el capital humano es una estrategia de reducción de personal, en donde la empresa se enfrentaría a una pérdida intelectual como sus activos no tangibles, esta variable será considerada dentro de la herramienta para la medición del capital humano del sector restaurantero en la ciudad de Victoria de Durango, Dgo., México. Determinando las afectaciones positivas o negativas que tiene el sector restaurantero ante la contingencia sanitaria.

1.2.3 Implicaciones Prácticas

La investigación tendrá fundamento en el análisis de la afectación que se pueda llegar a tener dentro del capital humano del sector restaurantero.

1.2.4 Valor Teórico

En la investigación presente se llevará a cabo el desarrollo de elementos para el monitoreo del capital humano, sirviendo como herramienta para generación de

instrumentos de medición de la afectación al capital intelectual del sector restaurantero.

1.2.5 Utilidad Metodológica

Se desarrollará el levantamiento de información primaria como herramienta en la intervención de las empresas del sector restaurantero en función del capital humano a través de un índice de medición.

Información que puede ser de apoyo principalmente para la Cámara Nacional de la Industria de Restaurantes y Alimentos Condimentados y los restaurantes de la ciudad de Victoria de Durango, Dgo., México.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo General

Identificar las afectaciones de la contingencia sanitaria del virus SARS-COV-2 en el capital humano del sector restaurantero de la ciudad Victoria de Durango.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Analizar la evolución del sector restaurantero del 2014 al 2022
- Determinar la cantidad de empleados que existían antes de la contingencia sanitaria y con los que cuenta al momento de realizar la aplicación de la herramienta
- Conocer la formación educativa de los trabajadores en el sector restaurantero
- Determinar el índice de capital humano
- Medir el nivel de habilidades en los puestos claves del sector restaurantero en base a las normas CONOCER.

1.4 Preguntas de Investigación

¿Cuáles eran los números de la plantilla del capital humano antes de la pandemia?

¿Cómo se encuentran los números de la plantilla del capital humano en la fecha de investigación?

De los candidatos disponibles ¿a qué porcentaje se le aplicaría?

¿Cuál es la formación educativa del capital humano en los restaurantes de la ciudad?

¿Cuántos años de experiencia tienen los empleados de los puestos clave en el sector restaurantero?

¿Cuáles habilidades se tomarán en cuenta para la evaluación del personal del sector restaurantero?

Capítulo 2 - Fundamentos

2.1 Marco Teórico

2.1.1 Desarrollo Organizacional

El desarrollo organizacional es “un esfuerzo planeado que abarca toda la organización, administrado desde arriba, para aumentar la eficiencia y salud de la organización, a través de intervenciones planeadas en los procesos organizacionales, usando conocimientos de la ciencia del comportamiento” Beckhard (1969, como citó Archilles de Faria, 2004).

Se define al desarrollo organizacional como “una serie de teorías, valores, estrategias y técnicas basadas en las ciencias de la conducta y orientadas al cambio planificado del escenario de trabajo de una organización, con el propósito de incrementar el desarrollo individual y de mejorar el desempeño de la organización, mediante la alteración de las conductas de los miembros de la organización en el trabajo”, según Porras y Robertson (1992, como citó Guízar, 2013).

En cuanto a Blake y Mouton (1969, como citó Achilles de Faria 2004) su desarrollo organizacional es “un modo sistemático de alcanzar un ideal de excelencia corporativa”.

La empresa se encuentra en cambio constante con la interacción de su entorno, al igual que sus procesos y operaciones de las cuales sobresalen el recurso financiero, el recurso humano y sistemas; caracterizándose como de carácter continuo. Requiriendo una implementación de estructura para que la empresa pueda respetar su formalidad como políticas y jerarquías, a través de información racional para lograr la simplificación de las actividades hacia los trabajadores de los distintos departamentos. Estas deben de ser lideradas por personas capacitadas y comprometidas tanto hacia sus trabajadores como a la sociedad. Con la finalidad de obtener un buen posicionamiento dentro del mercado y tener un buen desarrollo, se transforma la cultura como estrategia de competitividad empresarial (Pinto, 2012).

El desarrollo organizacional dentro de los recursos humanos actúa como apoyo para los administradores de manera que pueda establecer relaciones interpersonales con mayor eficacia, mostrando a los trabajadores sus labores satisfactoriamente en la resolución de problemas. Generalmente, apoya a las empresas dentro de los cambios que se van presentando tanto en el entorno, grupos e individuos (Guízar, 2013).

El cambio de la empresa se establece o se ve limitado por la cultura, se refiere al comportamiento que los trabajadores deben de demostrar durante las jornadas laborales, reflejando su eficiencia cuando los valores personales compiten con los valores empresariales. Implicando así mismo la transmisión y aprendizaje de las creencias, conocimientos y guías de conducta durante algún periodo (Pinto, 2012).

El desarrollo organizacional tiene fundamento en la conducta humana. Debido a que todas las partes de la empresa se ven involucradas, influye su orientación sistemática para realizar trabajo de manera armónica. De igual manera, se adquieren valores humanísticos en los trabajadores respecto a su crecimiento y potencial. Agregando el apoyo del desarrollo organizacional a sustentar las decisiones de los trabajadores, a través de la retroalimentación (Guízar, 2013).

El cambio organizacional es la capacidad que tiene la empresa de adaptación, involucrando el esfuerzo de todos los integrantes de la empresa para poder llevarlo a cabo, con la finalidad de aumentar la efectividad para el logro de los objetivos empresariales. La administración debe de reconocer los cambios e inducir a los trabajadores para que los acepten de manera paulatina, facilitando la adaptación (Pinto, 2012).

El cambio se puede entender como el paso de un punto de equilibrio hacia otro, predominando las fuerzas orientadas a la adaptación. Burke (1971 como citó Garzón, 2005) maneja un modelo de cambio transaccional para la cultura de la organización y un modelo de cambio transformacional para el ambiente de la organización, facilitando

la identificación del cambio que se requiere, el cual va entrelazado con la naturaleza del cambio.

Para que el desarrollo organizacional tenga éxito se apoya de recursos humanos en el proceso de reclutamiento y selección, donde debe de generarse un buen programa. Su intervención en la administración de recursos humanos son las relaciones hacia los trabajadores después de cómo los sistemas de planeación, recompensas y desarrollo de carrera. Además, debe de brindar las herramientas para un ambiente cálido para los trabajadores, generando la autocrítica y canales de comunicación para obtener resolución rápida a las circunstancias que se presenten (Guízar, 2013).

El desarrollo organizacional tiene surgimiento en objetivos específicos por alcanzar que provienen de un diagnóstico situacional que se quiere cambiar, no obstante, tiene a su vez objetivos básicos como lo es la generación de información subjetiva y objetiva sobre las empresas asegurando la retroalimentación. En objetivos específicos se encuentran los siguientes: la creación de un clima apto para reconocimiento de las realidades de la empresa de manera que se puedan detectar y resolver problemas; el establecimiento de un clima de confianza entre los miembros de la empresa; el desarrollo de talentos de los trabajadores de manera administrativa, interpersonal y técnica; y el despertar la necesidad del establecimiento de objetivos cuantificables que orienten a la programación de labores y evaluación de desempeño en los departamentos (Garzón, 2005).

El proceso del desarrollo organizacional parte de un diagnóstico interno, iniciando con el descubrimiento del conflicto en la empresa para recopilar información llevando a cabo el diagnóstico. Se utilizan herramientas de información como el ejercicio de la organización, los conflictos internos de grupos y la estructura organizacional para generar la solución al conflicto y su proyección para su implementación, seguida de la capacitación de los trabajadores con el objeto de su aplicación. El proceso termina con la aplicación de la planeación, sin olvidar el continuo seguimiento de este (Pinto, 2012).

La finalidad de la aplicación de un modelo de desarrollo organizacional conlleva al cambio de la cultura organizacional involucrando al capital humano con la intención de implementar el trabajo de equipo brindando la transformación de la empresa, todo en relación a objetivos coherentes con las necesidades del entorno (Sánchez, 2009).

Una estrategia general del desarrollo organizacional abarca desde la detección de puntos clave de los trabajadores o de la empresa, las metas generales para el cambio y mejoramiento y los recursos disponibles; todo de manera integral (Guízar, 2013).

La aplicación del desarrollo organizacional dentro de la empresa es principalmente cuando existe la necesidad real de cambio para evitar el estancamiento. Estas necesidades pueden ser de aspectos culturales, estructuras organizacionales o mejorar la colaboración existente entre los grupos. Depende de las siguientes condiciones para poder tener éxito en la implementación: tener orientación con un consultor externo, estar la empresa bajo presión puede ser externa o interna, incluir al personal para poder innovar ideas en productos o actividades y tomar en cuenta la creatividad otorgada de los problemas empresariales (Pinto, 2012).

El modelo cíclico del desarrollo organizacional consiste en siete pasos para llevarse a cabo. El primer paso es la identificación del problema, puede ser presentado por un agente de cambio interno apoyado por la alta dirección. El segundo paso es la consulta con un especialista en desarrollo organizacional, un agente externo apoyado de un agente interno para auxiliarse. El tercer paso es la integración de datos y el diagnóstico preliminar, llevada a cabo por el consultor para recoger los datos por medio de observación, entrevistas y cuestionarios. Como cuarto paso se tiene la retroalimentación de parte del cliente para señalar las fortalezas y debilidades de la empresa. El quinto paso es un diagnóstico conjunto de problemas, donde un administrador discute la retroalimentación para decidir la gravedad del problema, juntando esfuerzos por parte del cliente y los especialistas en el desarrollo organizacional. El sexto paso involucra la acción dependiente del problema. Por último, se integran los datos de la forma que se pueda medir, monitorear y controlar los

resultados de la acción. Presentando la información al cliente, lo que puede conducir a un nuevo diagnóstico y empezar de nuevo el ciclo (Torres, 2010).

2.1.2 Capital Humano e Intelectual

El capital humano está constituido por el conjunto de personas de la organización. Genera un valor agregado a la organización por su talento y competencia. Utilizando la organización los recursos de: autoridad, al delegar autoridad para que los trabajadores aprendan y dominen; información, tanto difundirla como hacerla productiva para buscar nuevos caminos; recompensas, dando incentivos para promover los objetivos; competencias, desarrollando habilidades para ejercer autonomía (Chiavenato, 2011).

El capital humano forma parte de un activo intangible, contando con la capacidad de impulsar la innovación. Siendo la fuente de ventaja competitiva de las organizaciones, por lo que, se requiere identificar el valor de cada persona para poder potenciarlo. Además de incrementar para los trabajadores el valor de la organización para poder captar a los mejores con la finalidad de reducir la tasa de desempleo de algo tan valioso como lo es el capital humano; actividad que lleva directamente el departamento de recursos humanos (Valencia, 2005).

El capital humano como elemento clave de la organización debe de estar en constante innovación para que la organización a su vez se impulse en la industria que se maneja a través de esta innovación.

En la actualidad las organizaciones que tienen éxito son gracias a su innovación. Entendiendo esto como la capacidad de brindar productos y servicios con creatividad e innovación, de manera que, transforme los que son obsoletos; atrayendo a los consumidores para ofrecer mayor satisfacción en su adquisición (Chiavenato, 2011).

Dependiendo de esta innovación se genera competitividad y posicionamiento dentro del mercado para poder detectar las necesidades de quienes conforman la cadena de valor (Valencia, 2005).

La teoría de capital humano como la define Gary Becker (1964) es “el conjunto de capacidades que un individuo adquiere por acumulación de conocimientos generales o específicos, de *savoir-fair*”, citado por Valencia 2005. Distinguiendo esta teoría de dos formas: la que se adquiere a través del sistema educativo; la formación general, y la formación específica que se adquiere por medio del servicio o producción que realice el trabajador dentro de la organización.

Se ha definido al capital intelectual como las habilidades, el conocimiento y las competencias de las personas para realizar las actividades laborales y económicas. Comprendido también como el material de conocimiento-intelectual, innovación, experiencia para poder utilizarse en la creación de la riqueza (Ramírez, 2001).

Lo más importante para la empresa es el capital humano, donde la generación de nuevos conocimientos, resultado de la constante innovación, se da en la construcción de un capital intelectual (Sánchez, 2009).

La gestión moderna del recurso humano tiene como objetivo su administración eficiente que a su vez crea valor para la empresa sea en productos o servicios (Tumaev, 2011).

El capital humano como factor en pequeñas y medianas empresas, se debe fortalecer impulsando el desarrollo humano en cada individuo (García y Chávez, 2017).

La condición del conocimiento es compartirlo para generar soluciones ante situaciones detectadas en la empresa de modo que se incremente los niveles de competitividad empresariales, tomando en cuenta que este se vuelve obsoleto se debe de renovar y retroalimentar para ir de acorde a la velocidad del cambio ante los avances tecnológicos (Sarur Zanatta, 2013).

El capital humano se estructura del capital intelectual dentro de cualquier organización con la finalidad de comprender su relación se define su concepto.

El capital intelectual para Brooking (1996) es “la combinación de activos inmateriales que permiten que una empresa funcione”, interpretado por el autor como el activo intangible que aumenta el valor de la organización basado en conocimiento como agente productor de capitales económicos que aún no se ven reflejados en los estados financieros, pero genera un valor en el presente o que se puede forjar en un futuro (Sarur Zanatta, 2013).

El capital financiero deja de ser el recurso más valioso al enfrentarse con la era de la información. Reemplazado por el nuevo enfoque al capital intelectual, conformado por: el capital interno, siendo la estructura interna con conceptos y sistemas; el capital externo, siendo las relaciones, marcas, prestigio y patentes generadas por la empresa y valorados por los clientes; por último el capital humano, comprendido por sus habilidades y competencias ante situaciones para la generación de activos tanto tangibles como intangibles, teniendo una organización del trabajo y comportamiento en el trabajo para su eficacia (Chiavenato, 2011).

El aprovechamiento de la empresa para realizar la conversión entre el conocimiento interno de los trabajadores y el conocimiento externo se conoce como la creación de conocimiento (Sánchez, 2009).

Se toma al trabajador como el cliente interno al cual se debe de atender sus necesidades con el propósito de lograr cambios estructurales y culturales, propiciando la calidad de vida de estos en conjunto con el desarrollo de la organización, manteniéndola competitiva (Valencia, 2005).

La inteligencia corporativa, se construye por tener conocimiento e información dentro de la empresa; resultando una organización inteligente. Permitiendo maniobrar con creatividad y astucia con el proceso de la información (Sánchez, 2009).

El capital intelectual se debe de tener en una perspectiva de recurso renovable, el cual estará en permanente aprendizaje continuo, a través de actualizaciones, dotándolo de flexibilidad ante respuesta dentro de un entorno de cambio. Siendo el único recurso considerado como ilimitado, el cual se incrementa. Se puede afirmar que “una organización que aprende es un grupo de personas que está mejorando continuamente sus capacidades para crear su propio futuro” (Ramírez, 2001).

La construcción de capital intelectual se forma con la organización, personas y clientes. El valor del conocimiento aumenta cuando el capital físico se va depreciando con su uso. De manera que, la abundancia del conocimiento de alguna persona no va en disminución, se va complementando con el de los demás (Chiavenato, 2011).

“La fuente principal de creación de ventajas competitivas de una empresa reside fundamentalmente en sus conocimientos o más concretamente en lo que se sabe, en cómo usa lo que sabe y en su capacidad de aprender cosas nuevas. De ese modo y en conexión con esta especial relevancia del conocimiento, la sociedad actual también recibe el nombre de sociedad del conocimiento”, afirma Prusak (1996, como citó Valencia, 2005).

La dificultad del capital intelectual es el comprender su aplicación para poder transferirlo con el objetivo de incrementarlo y a su vez el generar valor a la empresa; no su identificación, medición y clasificación. Por esto, cada empresa tiene que realizar su diagnóstico seguido de planeación y estrategias a implementar (Sarur Zanatta, 2013).

La perspectiva del capital intelectual ha mostrado varios puntos, primeramente, las organizaciones deben de ofrecer una labor estimulando la creación de conocimientos y experiencias a las personas, con la finalidad de desarrollar y conservar el conocimiento. En segundo lugar, la riqueza de mayor importancia que aportan los directivos de las organizaciones es el conocimiento. En tercera parte, el área de recursos humanos requiere de estrategias claras para tener atracción, conservación y

motivación de sus empleados. Por último, las organizaciones deben de adjuntar la perspectiva del conocimiento e invertir en esta para tener éxito (Chiavenato, 2011).

Para incrementar el capital intelectual en el capital humano surge la gestión del conocimiento, la cual a través de la evaluación de las competencias del capital humano brinda soluciones eficientes a problemáticas para que pueda impactar en la rentabilidad y productividad de la empresa. Aunque el conocimiento no pueda tener una gestión específica, se realiza por medio de procesos y sistemas dentro de un espacio para la creación del conocimiento, guiado de liderazgo. Drucker (1992 citado por Sarur Zanatta, 2013) lo nombra conocimiento organizativo, tomando parte en las decisiones de la empresa como recurso estratégico.

Para adentrarse en la gestión del conocimiento se determina que el conocimiento es el resultado generado de la constante retroalimentación del capital intelectual individual y/o grupal, transformado en el conocimiento empresarial. Todas las partes involucradas dentro del proceso se ven beneficiadas para realizar un cambio de perspectiva o alguna mejora en un punto en específico.

La autora Aja Quiroga (2002) determina que la gestión del conocimiento es un “proceso mediante el cual se desarrolla, estructura y mantiene la información, con el objetivo de transformarla en un activo crítico y ponerla a disposición de una comunidad de usuarios, definida con la seguridad necesaria.” Durante este proceso se debe de contemplar la información, la experiencia que se lleva a cabo en la organización, el aprendizaje obtenido en conjunto con las aptitudes de los involucrados. La finalidad de esta gestión es lograr una sensibilidad en el entorno que se encuentra la empresa para llevar a cabo la adaptación a este, tanto de manera económica al distribuir los recursos empresariales en el entorno actual como de manera social al generar un sentimiento de identidad en los empleados.

La interacción de las organizaciones con sus respectivos entornos genera conocimiento, a través de la absorción de toda la información disponible y la

retroalimentación de esta. De aquí la importancia de que los empleados puedan y sepan transmitir conocimiento con el equipo de trabajo para que se convierta en conocimiento de la organización, reflejado por ejemplo en sus procesos.

Es imposible manipular el conocimiento en cada cabeza de empleado, por lo que, la gestión del conocimiento es meramente el manejo del entorno de los empleados creando mejores condiciones que faciliten el flujo del conocimiento. Para que los empleados puedan depositar su conocimiento en las herramientas proporcionadas por la organización (Canals, 2003).

Modelos de Medición del Capital Humano

La medición de la productividad dentro de las organizaciones se ha estudiado desde la escuela clásica con Frederick W. Taylor, el cual destaca principalmente estudios de movimientos y de tiempo. Dentro de los grandes desarrollos en este campo está el concepto de calidad total, el cual a través de un conjunto de normas actualmente internacionales y estandarizadas logra establecer mediciones de rendimiento y la contribución humana en la calidad total con rendimiento óptimo. Los cuales generaron procesos de Normas ISO con estandarización y el concepto Justo a tiempo para eliminación de inventarios, creando así serie de indicadores e índices en recursos humanos con la finalidad de medir la calidad en el capital humano (Tumaev, 2011).

El capital humano puede originarse de manera innata o se puede adquirir. El primero respecto a las aptitudes intelectuales o físicas que se pueden alterar por las condiciones de salud que el individuo tenga. Por otra parte, el individuo puede ir formando lo adquirido con educación informal o formal y la experiencia que adquiera laborando. El conjunto innato y adquirido determinará el rendimiento del individuo en sus labores dentro de la empresa (Giménez y Simón, 2002).

Ante la necesidad de poder medir el capital humano, se tienen indicadores base que se toman en cuenta dependiendo de lo que se requiera medir específicamente. Entre autores como Giménez, Di Domenico, Schutlz, Organización para la Cooperación y el

Desarrollo Económicos, predominan los indicadores de experiencia en cuanto a los años en mercado laboral, la capacitación continua, la capacidad del trabajador para usar las tecnologías de la información, su índice de motivación, los profesionales con postgrado o alguna especialización, índice de la utilización de medios autodidácticos, su índice de liderazgo, entre otros. Permitiendo una mayor comprensión al desarrollo humano para lograr su integración en un instrumento del capital humano con la finalidad de recolectar datos para su análisis y determinar estrategias que sean necesarias para optimizar el capital humano (García y Chávez, 2017).

Dentro de los instrumentos para medir el capital intelectual se encuentra el modelo Skandia, el cual demuestra que el capital intelectual se forma por capital humano, capital estructural: capital de cliente y capital organizativo, este último lo conforma sistemas de información y base de datos que a su vez se ramifica en capital de procesos y capital de innovación. La figura 2.1 se muestra a continuación para mayor comprensión (Sarur Zanatta, 2013).

El modelo de Skandia pretende valorar el capital intelectual de la empresa por medio de la diferenciación de sus diferentes componentes (Ordóñez de Pablos, 1999).

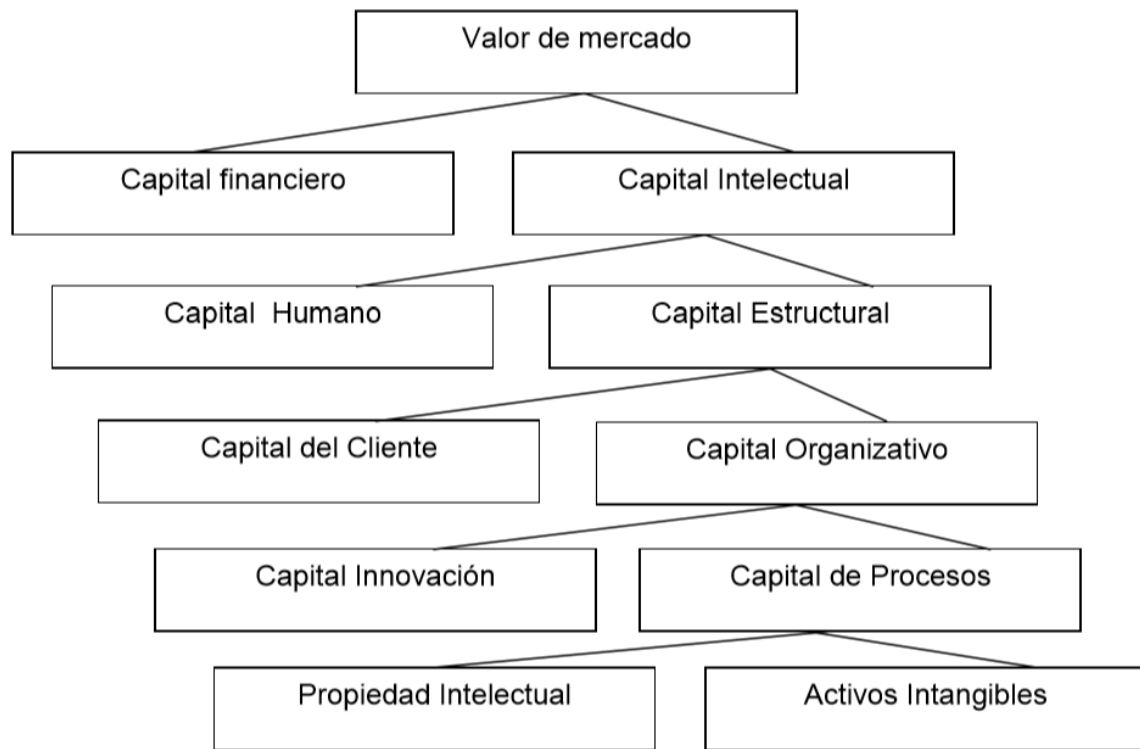


Figura 2.1 Esquema de Valor de Skandia 1

Fuente: Sarur, 2013

Se puede comprender el valor del mercado como “las reflexiones que los accionistas poseen sobre las futuras ganancias y potencial de crecimiento de la empresa” (Sánchez Medina et al., 2007). El valor del mercado puede ser mayor al que se registra en los libros contables, por lo que, esta diferencia es el valor que ha sido generado por el capital intelectual (Ugalde Binda, 2011).

El capital financiero “corresponde a la forma que reviste el comercio de dinero en las condiciones capitalistas de producción.” Este nace gracias al sistema de crédito al momento de dominar la vida económica en lo correspondiente al consumo, comercio, producción y financiamiento. “El capital financiero designa a toda actividad que reviste el comercio de dinero en una economía mercantil basada en el trabajo asalariado”, distinguiéndose por las atípicas condiciones en las que se desarrolla (Pierre Manigat, 2019)

El capital intelectual, según Stewart en 1998, es “el material intelectual, el conocimiento, la información, la propiedad intelectual y la experiencia, que puede utilizarse para crear valor; es la fuerza cerebral colectiva; es difícil de identificar y distribuir eficazmente, pero si se encuentra y explota la empresa triunfa” (Sarur Zanatta, 2013).

Se observa la ramificación del capital intelectual en capital humano y capital estructural en la figura 2.1. El autor Chiavenato menciona que el capital humano es el conjunto de personas de la organización. Su valor radica en las competencias y talentos que agregan valor a la organización, porque la hace eficaz ante la competencia (Chiavenato, 2011).

Se define al capital estructural como un componente del capital intelectual que representa activos intangibles que han sido desarrollados por los trabajadores de las empresas, siendo los resultados de investigaciones para generar patentes, marcas, sistematización de procesos, entre otros. Representando el conocimiento propio de la empresa (Carrillo Zambrano, Gutiérrez Pórtela y Díaz Santacruz, 2011).

El capital de cliente, como ramificación del capital estructural, es “la fuerza y estabilidad de las relaciones de la organización con clientes”. Esto porque la empresa para generar su valor depende del grado que tengan los clientes en permanencia, satisfacción y lealtad, porque la empresa empieza a generar utilidades a partir de las relaciones con los clientes. Por lo que la empresa busca tener relaciones de mutuo beneficio con los clientes para que estos puedan brindar retroalimentación a la empresa (Borrás Atiénzar, et al. 2014).

Se entiende como capital organizativo a los sistemas de información como software, bases de datos, el cual puede ser capital de procesos, concibiendo que es la identificación de los procesos que crean valor o puede ser capital de innovación (Sarur Zanatta, 2013).

El capital de innovación como ramificación del capital organizativo se entiende como la capacidad que se tiene de renovación de los secretos empresariales, derechos intangibles, receta de conocimiento y patentes de la empresa, obteniendo como resultado la innovación de estos para llevar al mercado (Delgado Torres y Pérez Veloso, 2016).

La propiedad intelectual es el reconocimiento de la división de protección en el campo del conocimiento en: la propiedad autoral y la propiedad industrial. La primera según sean obras literarias o artísticas que sean presentadas por sus autores como cinematográficas, fotográficas, escultóricas, dancísticas, editores de libro, entre otros. Por otra parte, la propiedad industrial va relacionada con las creaciones industriales nuevas como las patentes de invención, diseño industrial de dibujo y modelo, secreto industrial, modelo de utilidad; puede ser por signos distintivos que le pertenezcan a la empresa como su nombre comercial, su marca o aviso comercial; además de la transferencia de tecnología y el método “*Know How*” que permite tener un conjunto de conocimientos tanto técnicos como administrativos dependientes del giro de la empresa. Todos regidos bajo normativas para su protección correspondiente de su clasificación (Labariega Villanueva, 2003).

Los activos intangibles, según Stewart en 1998, “son aquellos que poseen valor sin tener dimensiones físicas y están localizados en las personas” puede ser tanto empleados como clientes o proveedores, o bien se pueden obtener a partir de cultura organizativa, procesos o sistemas, limitados por los derechos y beneficios que la posesión otorga a su dueño. Siendo para Upton (2001) los activos intangibles como “recursos no físicos, generadores de probables beneficios económicos futuros para la entidad, que fueron adquiridos a través del intercambio o desarrollados internamente sobre la base de costos identificables, que tienen una vida limitada, que poseen valor de mercado propio y que pertenecen y son controlados por la entidad”, interactuando estos con los activos tangibles con la finalidad de crear valor corporativo y crecimiento económico (Pérez Ortega y Tangarife Martínez, 2013) .

El Navegador de Skandia es una especie de tarjeta de puntos equilibrada y un modelo de creación de valor subyacente, identificando el capital intelectual como una combinación clave de activos humanos y estructuras organizativas, ya que, incluye acceso con utilización del conocimiento y experiencias recolectadas de todos los trabajadores, además de su tecnología, estructura y sistemas organizativos con los que cuenta la empresa. Esta estructura genera una eficiencia en los trabajadores para la creación de riqueza (Ordóñez de Pablos, 1999).

La filosofía del modelo navegador de Skandia se basa en que el balance financiero de la situación empresarial representa el pasado de la información financiera de la organización. Por lo que, para poder entender el presente y el futuro de la organización se debe obtener información de las habilidades del capital intelectual. Skandia realiza el modelo de la figura 2.2 para poder tener la conexión de estas partes de manera que es llamado navegador porque funciona como guía para que la organización pueda manejar los activos intelectuales y porque está pensado para guiar a las personas que representan los verdaderos recursos, habilidades y potencial de la organización (Luthy, 1998).

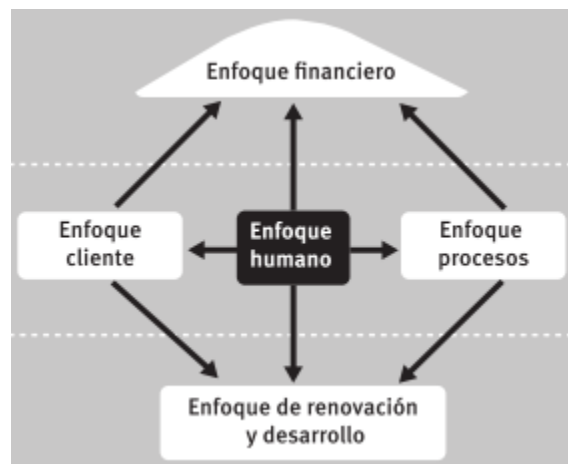


Figura 2.2 Navegador Skandia

Fuente: González Millán 2010

Los autores Edvinson y Malone proponen una ecuación para poder calcular el capital intelectual dentro de la empresa con la finalidad de poder realizar comparaciones entre las empresas, representado de la siguiente manera: (Ordóñez de Pablos, 1999).

$$\text{Capital Intelectual Organizativo} = (i * C) \quad (1)$$

En donde:

i= Coeficiente de eficiencia con el que la organización está utilizando el capital

C= Valor del capital intelectual en unidades monetarias

Para obtener el valor de “i” de la fórmula (1) se apoya en la siguiente ecuación:

$$i = \left(\frac{n}{x} \right) \quad (2)$$

Siendo:

n= Suma de los valores decimales de los nueve índices de eficiencia

x= Número de índices de eficiencia

Encontrando los elementos a partir de indicadores desarrollados para cada uno de los cinco enfoques con los que cuenta el Navegador de Skandia.

Por otra parte, el modelo de herramienta para la medición del capital intelectual de Monitor de Activos Intangibles sirve de guía para los directivos de manera que se demuestre lo vital de los activos intangibles, así como saber identificarlos para evitar pérdida y renovarlos. Este se centra en tres activos intangibles: los activos de estructura interna, los activos de capacidad de las personas y los activos de estructura externa. Evaluando los tres aspectos siguientes: Clientes, sus relaciones con proveedores, reputación, clientes; Organización, su estructura, sistemas informáticos,

patentes; los empleados, sus capacidades combinadas y las competencias desarrolladas que generan valor (Sarur Zanatta, 2013).

Portela en el 2001 elabora un índice multidimensional el cual indica la posición relativa que ocupa un individuo en términos de la dotación del capital humano. Tratando de homogeneizar los componentes del capital humano que son gracias a su diferencia se pueden comparar individuos por sus experiencias y sus habilidades. Contemplando que son medidas y niveles de dispersión diferentes, combinándolos de forma multiplicativa y no aditiva. Proponiendo medir cada componente utilizando una medida de desviación respecto a la media de la población. El primer paso es la consideración del nivel educativo de la siguiente manera (Arrazola y Hevia, 2003):

$$CHPi = \left(MEDU \times \left(0.5 + \frac{e^{\frac{EDUi - MEDU}{DTEDU}}}{1 + e^{\frac{EDUi - MEDU}{DTEDU}}} \right) \right) \quad (3)$$

En donde:

$CHPi$ = Capital Humano de Portela

$EDUi$ = Nivel educativo del individuo

$MEDU$ = Nivel educativo medio de la población

$DTEDU$ = Desviación típica de dicho nivel educativo

Es decir, propone un índice de capital humano que posiciona a cada individuo en relación con la media poblacional en términos de una función logística modificada. O, dicho de otro modo, el Capital Humano de Portela se obtiene ponderando el nivel educativo medio de la población por la posición relativa que tiene el nivel educativo de un individuo de acuerdo con la función logística” (Arrazola y Hevia, 2003).

El Índice de Capital Humano de Portela “establece una comparación entre las variables de experiencia profesional y el grado de conocimiento del Capital Humano”. Tomando

en cuenta la perspectiva empírica apoyada en la comparación de variables de experiencia profesional y el grado de conocimiento, se utiliza la fórmula 4 en la ecuación (Alarcón Quinapanta et al., 2019):

$$CHPi = \left(MEDU \times \left(0.5 + \frac{e^{\frac{EDUi - MEDU}{DTEU}}}{1 + e^{\frac{EDUi - MEDU}{DTEU}}} \right) \times \left(0.5 + \frac{e^{\frac{EXPE_i - MEXPE}{DTEXPE}}}{1 + e^{\frac{EXPE_i - MEXPE}{DTEXPE}}} \right) \right) \quad (4)$$

En donde:

$EXPE_i$ = Años de experiencia del individuo

MEXPE = Promedio de experiencia

DTEXPE = Desviación estándar de los años de experiencia

En la variación de la fórmula original de Portela, los valores poblacionales agregados de los que depende el índice se deben de estimar a partir de una muestra (Arrazola y Hevia, 2003).

El instrumento de gestión que ha contribuido de manera significativa para desarrollar indicadores dentro del área de recursos humanos es el cuadro de mando integral. Es un marco con sistema de medidas financieras y no financieras para comunicar y apoyar a la empresa a ejecutar sus factores clave de éxito, definidas anteriormente en la visión estratégica de la organización. Introducido en 1992 por David Kaplan y Robert Norton como resultado de un estudio sobre doce empresas, afirmando que los indicadores financieros no bastaban para conocer completamente el funcionamiento de una empresa, lográndolo a través de la implementación de tres categorías que resaltan aspectos no financieros, como medidores del funcionamiento presente y

futuro de la empresa: el proceso interno del negocio, el aprendizaje y crecimiento y la satisfacción del cliente (Ruiz Muñoz, 2006).

Definido por Amat Salas en el 2015 como “un modelo que traduce la estrategia y la misión de una organización en un amplio conjunto de medidas de actuación, que proporcionan la estructura necesaria para un sistema de gestión y mediación estratégica”.

El Cuadro de Mando Integral como herramienta estratégica utilizada para definir con mayor precisión los objetivos para el desarrollo de la organización, no es la definición de la estrategia empresarial propiamente sino la planificación de dicha estrategia, señalando el camino organizado para poder hacer lo que ya se tiene establecido. Tomando los objetivos e indicadores de la organización para reorganizarlos de forma íntegra y equilibrada para alcanzar la excelencia de la organización (Fernández Hatre,2004).

El Cuadro de Mando Integral fue incorporado rápidamente para solucionar problemas como lograr que los trabajadores pudieran comprender las nuevas estrategias en sus actividades diarias y poder implementarlas. De esta forma, evoluciona de un sistema de indicadores a un sistema de gestión centralizada (Amat Salas et al., 2015).

La medición del Cuadro de Mando Integral tiene cuatro perspectivas equilibradas, con la finalidad de integral la totalidad de la gestión empresarial, descritas a continuación (Fernández Hatre, 2004):

- Perspectiva financiera: Establece objetivos financieros teniendo en cuenta la adecuación de los indicadores al giro de la empresa y en el ciclo de vida que se encuentre la empresa. Este último puede ser en introducción, desarrollo, madurez, declive.

- Perspectiva del cliente: Se enfoca en identificar la segmentación del mercado a competir para poder medir las propuestas de valor orientadas a los clientes

potenciales, evaluando principalmente las necesidades de los clientes. Con la finalidad de establecer lazos con los clientes para poder desarrollar fidelidad a la organización.

-Perspectiva del proceso interno: Define la cadena de valor de los procesos de la organización relacionados con la calidad del proceso, desarrollado a su vez por modelos de calidad para entregar a los clientes soluciones para sus necesidades.

-Perspectiva de aprendizaje y crecimiento: El aprendizaje exige una adaptación del trabajador al puesto, a las tecnologías y cambios de la organización. Por otra parte, el crecimiento involucra el empoderamiento de los empleados para tener mayores responsabilidades por medio de delegación asertiva.

La integración de las cuatro perspectivas se logra con tres principios básicos, orientando el éxito de la organización: la relación de lo que se debe de hacer y los resultados que se deben de obtener; los inductores de actuación para información avanzada sobre el cumplimiento de resultados claves para realizar la estrategia; y mantener una relación con las finanzas para el desarrollo y competitividad de la organización (Fernández Hatre, 2004).

Por otra parte, el autor Torrocio Tumaey (2011) desarrolla los siguientes indicadores del capital humano, los cuales reflejan aspectos propios del recurso humano dentro de las organizaciones:

1. Desempeño elevado (%):

$\left(\frac{\text{Empleados con desempeño elevado}}{\text{Número total de empleados evaluados}} \right) \times 100$	(5)
---	-------

El cual pretende medir el porcentaje de empleados que tuvieron un desempeño elevado de acuerdo con una previa evaluación. Sobre el total del personal evaluado. Midiendo el resultado del conjunto de acciones y resultados que fueron establecidas y percibidas por los que están en el proceso como evaluadores.

2. Rotación neta externa (%):

$$\left(\frac{\text{Total altas} + \text{Total bajas}}{\text{Planilla total del periodo}} \right) \times 100 \quad (6)$$

Esta ecuación del indicador de rotación utiliza el número de recursos humanos que ingresan a la empresa sobre el total de empresas, utilizada para establecer cuánto de su personal sale e ingresa de la empresa. Mostrando si la empresa es estable con su personal o se tiene dificultades para retenerlo. Dependiendo del giro de la empresa el porcentaje será medido según la administración considere. Midiendo un tipo de comportamiento que hace al recurso humano y al giro de la empresa.

3. Costo de la formación (%):

$$\left(\frac{\text{Costo en políticas y prácticas de formación}}{\text{Costo labores totales}} \right) \times 100 \quad (7)$$

Mide el impacto en porcentaje de la formación de los costos laborales totales, siendo determinado por el grado de importancia que da la alta dirección a los procesos formativos y de capacitación de las personas. Mientras la empresa destina más recursos en formar al capital humano mayor porcentaje tendrá el índice.

4. Productividad Laboral por trabajador

$$\left(\frac{\text{Volumen de producción o de ventas}}{\text{Planilla total media del periodo}} \right) \quad (8)$$

La fórmula * toma un dato económico de ventas, se desconoce el número de unidades de producción o de venta por cada empleado. Se enfoca en conocer si la empresa incrementa su producción o reduce su planilla de trabajadores mostrará un incremento en el capital humano, pero no una forma clara en el impacto de los resultados financieros de la empresa.

2.2 Marco Contextual

2.2.1 Entorno Global de Contingencia Sanitaria

Como sociedad global, el mundo se enfrenta a un caso totalmente inesperado después de setenta y cinco años de la última guerra mundial, ahora se entra en guerra contra la enfermedad SARS-COV-2 (ONU, 2020).

El virus es denominado SARS-COV-2 por el Comité Internacional de Taxonomía. Su origen se da en Wuhan, Hubei, China. Registrando una propagación a una escala comunitaria tan rápida que escala a un nivel regional y hasta internacional (BBC, 2020).

Fue el veinte de enero del dos mil veinte en el país de Estados Unidos la confirmación del primer caso en América. En América Latina se confirma el primer caso el veintiséis de febrero de dos mil veinte en Brasil y el Caribe. A partir de estos incidentes se ha propagado el virus a los cincuenta y cuatro territorios de la Región de las Américas (OPS, 2020).

En marzo de dos mil veinte se declara la propagación del virus como pandemia. Cobrando en lo que ha sido menos de un año cientos de miles de vidas, con infecciones superando los millones de individuos. Generando una incertidumbre hacia lo que es el futuro de las naciones y del mundo en el año dos mil veintiuno, por la afectación directa a la economía global (Sevillano, 2020).

Las respuestas sanitarias a escala mundial se han coordinado por la Organización Mundial de la Salud con el apoyo de las Naciones Unidas, a través del Plan Estratégico de Preparación y Respuesta. Asociándose a su vez, con más de doscientas organizaciones internacionales, gobiernos y asociaciones no gubernamentales, empresas e institutos de investigación. Dando por objetivo el aceleramiento a descubrir una vacuna contra el virus SARS-COV-2, seguido de su diagnóstico y tratamiento. De manera que, la vacuna pueda llegar a ser disponible a un precio razonable para todos los países (ONU, 2020).

“El jefe de emergencias de la Organización Mundial de la Salud declaró el lunes 05 de octubre del 2020 que sus “mejores estimaciones” indican que 1 de cada 10 personas en todo el mundo posiblemente ya se infectaron de coronavirus” (El Universal, 2020).

Ante el marco de respuesta socioeconómica, como parte de la solución ante la pandemia, las Naciones Unidas establecen como objetivos estratégicos la protección de los servicios y sistemas de salud durante la pandemia, protección social hacia las personas y servicios básicos, protección a empleos tanto de pequeñas como medianas empresas y la economía informal (ONU, 2020).

Ningún país se ha escapado de la afectación de la pandemia provocada por el virus SARS-COV-2. Quedando en claro que a fecha de octubre del dos mil veinte se desconoce la finalización de la presente emergencia sanitaria. Hasta los países que tuvieron mejor manejo de la situación al inicio del brote ahora se ven en una segunda ola de brote. Tomando a todos los continentes en sorpresa. Hansberg reflexiona respecto a la necesidad de realizar cambios en la conducta colectiva para la creación de una nueva normalidad. Puesto que, a consecuencia del confinamiento hay suspensiones de actividades tanto sociales como económicas (Ruiz, Ángulo, Rosas, y Velázquez, 2020).

2.2.2 Entorno Global de Contingencia Sanitaria en la Afectación Económica

El libramiento de financiación de emergencia gracias al Banco Mundial y el Fondo Monetario Internacional, ha suspendido pagos de servicio que tienen los países más pobres como deuda. Que como acción brinda liquidez a los países en desarrollo, disponiendo de recursos indispensables para fortalecer su recuperación para el bienestar actual y de las generaciones futuras. Complementando con el estímulo financiero y fiscal para protección de los más vulnerables ante las políticas macroeconómicas (ONU, 2020).

En general las consecuencias del impacto económico a nivel mundial se ven reflejadas directamente en la producción. Uno de los casos más graves fue la desaceleración de

exportaciones de China. Desencadenando a su vez a interrupción de la cadena de suministro y del mercado. Puesto que, muchas empresas manufactureras dependen de los insumos intermedios importadores de China y de su consumo de mercado para alcanzar objetivos financieros. Desacelerando el crecimiento global. (Deloitte, 2020).

La desaceleración de la actividad económica y las restricciones de transporte repercute directamente en la producción y rentabilidad de empresas mundiales. En el caso de las empresas que dependen de los bienes intermedios de las regiones afectadas y que no pueden cambiar fácilmente de fuente de abastecimiento, la magnitud del impacto puede depender de la rapidez con que se desvanezca el brote. Las empresas pequeñas y medianas pueden tener mayores dificultades para sobrevivir a la perturbación. Las empresas dedicadas a los viajes y el turismo tienen pérdidas que posiblemente no tengan recuperación (Deloitte, 2020).

El crecimiento y control que manejan cada país de los brotes del virus SARS-COV-2 está directamente relacionado con las interrupciones continuas de las industrias. Por lo que, las empresas tienen que estar alertas para realizar cambios de estrategias dependiendo de las oportunidades que se presenten a partir de las amenazas externas. Generando una ventaja competitiva al lograr exitosamente manejar las circunstancias externas con la disponibilidad de recursos actuales (Deloitte, 2020).

2.2.3 Entorno Global de Contingencia Sanitaria en el Sector de Servicios

Hasta el momento el impacto de las afectaciones del SARS-COV-2 abarca todos los aspectos que teníamos de la vida cotidiana, la escuela, el trabajo y el turismo. Repercutiendo en escenarios como lo es la disminución de consumo y la pérdida de empleos (Zepeda, Medina, y Flores, 2020).

El sector restaurantero está entre los negocios con mayor afectación derivado de la crisis del virus SARS-COV-2. En los Estados Unidos de América únicamente en abril de dos mil veinte se reflejan pérdidas de treinta billones de dólares, según dictamina el *US Census Bureau Monthly an Annual Retail* (Manav, Arun, y Calum, 2020).

Mientras que los restaurantes de cadenas puedan tener los recursos necesarios para la prolongación económica de la crisis, los restaurantes pequeños son más vulnerables donde hasta un 75% puede cerrar durante el año dos mil veinte. Las plataformas como *Uber Eats* y *Doordash*, enfocadas a los canales alternativos para el alcance de consumidores, pueden ser la diferencia para la supervivencia o el cierre de negocios. En cuanto a otras plataformas que hacen la diferencia para los pequeños negocios y vendedores individualistas se encuentra *eBay*, *Amazon* y *Airbnb*, de acorde al sector específico que se dirigen.

Las plataformas digitales de distribución en Estados Unidos de América son una fuente de resiliencia en los restaurantes pequeños ya que les disminuye los costos de entrada en el mercado y mayor flexibilidad, tomando como ventaja para aminorar el impacto negativo que conlleva a un cierre tomando una parte significativa en su economía por el aumento de pedidos para llevar. No obstante, el comportamiento de la demanda lleva a desconfiar en ir al mercado por productos resultando en más pedidos a casa o el aprovechamiento del aumento en horas en casa para la preparación de alimentos. Aunque por otra parte la demanda lleva a cierres de restaurantes, recortes de horas operativas para los que siguen abiertos y la disponibilidad de los recursos para llevar a cabo los pedidos a domicilio son escasos. En la ciudad de Atlanta se incrementó un 492% de los pequeños y medianos restaurantes en *Uber Eats* en el mes de marzo dos mil veinte a comparación de febrero del dos mil veinte y en San Francisco un 107% en las mismas fechas. En el periodo del 17 de marzo y 1 de mayo del dos mil veinte en San Francisco tuvo un aumento de pedidos por medio de la plataforma *Uber Eats* de un 51.2% diarios y con un 7% de reducción de restaurantes que realizaban pedidos a domicilio (Manav, Arun, y Calum, 2020).

El comercio de pescado y marisco La Dársena en Mercamadrid, registra en datos una caída de ventas de un cuarenta por ciento después de seis meses de la aparición del virus SARS-COV-2. Su mayor cliente es el sector hostelero, debido a esto desde el inicio del confinamiento ha sufrido en ventas, manteniéndose al brindar pedidos a domicilio para restaurantes de comida (Lara, 2020).

A partir de las proyecciones de la Federación Española de Industria de la Alimentación y Bebidas, se calcula una pérdida en España de once mil empleos, en conjunto con el cierre de mil empresas. Añadiendo que los más vulnerables son los proveedores a bares y restaurantes, pronosticando una caída del cuarenta por ciento, la cual a comparación de los productores de alimentos de hogar se pronostica una caída de entre cuatro y ocho por ciento. Viendo varias empresas integrarse a este último sector como estrategia de supervivencia, como el caso de La Dársena al ampliar su mercado al e-commerce (Lara, 2020).

La caída en ventas del sector hotelero en España estaba pronosticada para septiembre del dos mil veinte una caída de un cuarenta y cinco por ciento, con un cierre de locales del veinte por ciento, según la Federación Española de Empresas de Distribución a Hostelería y Restauración. Dentro de las once islas de España un cuarenta por ciento de los empleos dependen directamente del turismo. Por lo que se espera que las cifras a final del año dos mil veinte sean peores, ya que se esperaban alrededor de un millón de turistas al mes y únicamente llegan menos de cien mil (Lara, 2020).

En Hamelín, Alemania las cafeterías y restaurantes del centro antes de realizar los pedidos de los clientes, les piden llenar formularios con sus datos personales con la finalidad de poder contactarlos en caso de que tengan un brote en las cafeterías y que los clientes puedan realizarse el test del SARS-COV-2. Disminuyendo la cadena de contagios en Alemania, además de realizar todos los cuidados correspondientes en los establecimientos. El llenado de formularios en once estados de Alemania ya es obligatorio y en cuatro recomendados su aplicación. Estos datos se guardan por cuatro semanas y si hay un brote se informa a los encargados de rastrear las infecciones que son las oficinas de salud del municipio (Carbajosa, 2020).

La magnitud del impacto negativo de la pandemia dentro del Producto Interno Bruto a nivel mundial registrará una contracción del tres por ciento a final del dos mil veinte. En las economías europeas, según las precisiones de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos, tendrán un negativo entre un cinco por ciento

a un catorce por ciento en los diferentes países europeos. Viendo como más afectados a España, Francia, Italia y Reino Unido con pronóstico de menos catorce por ciento de Producto Interno Bruto para cierre de año (OCDE, 2020).

2.2.4 Entorno Nacional Mexicano de la Contingencia Sanitaria

A manera de minorar el esparcimiento del virus SARS-COV-2 y evitar la saturación de los servicios de la salud, se ha puesto en marcha el programa de investigación COVID-19-CDMX, el cual realiza pruebas de tipo RT-PCR para detectar el virus. Se han realizado más de ciento cincuenta mil pruebas a septiembre del dos mil veinte. Este programa añade la profundización del conocimiento del virus en los efectos producidos, con la finalidad de atender con eficiencia en las instancias de salud en la Ciudad de México (Ruiz, Angulo, Rosas, y Velázquez, 2020).

La pandemia del virus SARS-COV-2 coloca a México en una situación con dificultad tanto sanitaria, como económica y social. Partiendo de las tres últimas décadas con el crecimiento de la pobreza ampliando las desigualdades socioeconómicas, sumadas al escaso acceso urbano de calidad de bienes y servicios como lo es transporte, vivienda, espacios públicos y agua. Posicionando a estas personas vulnerables en la necesidad continua de realización de actividades laborales a través de utilización de transportes públicos, generando una complicación al respetar el distanciamiento social requerido. Arriesgando a diario su salud por brindar el sustento familiar (Merino, Valverde, y Ziccardi, 2020).

No se apoyará a las empresas porque son responsabilidad de los empresarios, declara el actual gobierno de México en julio del 2020. No se ha cedido la demanda del aplazamiento de pagos de impuestos, ni se han otorgado subsidios o apoyos, originando a empresas desertar el mercado, incrementando el desempleo y finalmente contrayendo la actividad económica. A pesar de que, el gobierno es capaz de contrarrestar la caída de exportaciones, de la inversión privada y del consumo, pudiendo manejar la pandemia. Sin embargo, se tiene como resultado a treinta

millones de familias mexicanas en una posición económica complicada ante la contingencia (Huerta, 2020).

2.2.5 Entorno Nacional Mexicano de Contingencia Sanitaria en la Afectación Económica

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos prevé que el Producto Interno Bruto de México caerá a causa de la pandemia un diez por ciento (Forbes, 2020).

La confrontación de México ante el SARS-COV-2 es muy compleja, junto con sus medidas de implementación. La afectación simultánea de su operación da raíz a tres choques siguientes. Primeramente, la contracción de la demanda agregada, donde se traduce la destrucción de empleos debido a la caída de producción en disminución de ingresos para hogares que a su vez disminuye la demanda nacional y extranjera. Segundo, los diversos choques de oferta de ciertos productos pueden estar aumentando los costos de producción, debido al paro de producción de materia prima en otros países, donde las cadenas globales de valor se ven interrumpidas o simplemente por el hecho de disminución de contagio tiene menor rendimiento. Tercero, la economía mundial tuvo problemas financieros de gran tamaño, como fue la volatilidad de los mercados financieros repercutiendo en depreciaciones del tipo de cambio, afectando la toma de decisiones de las empresas ante las acciones de situaciones a enfrentar (Banco de México, 2020).

El aumento de los costos de producción se ve aumentado por la depreciación del tipo de cambio, mientras que, la baja demanda dificulta el traslado de los productos porque a su vez aumenta los precios hasta el consumidor final. Este escenario brinda la acumulación de inventarios e incrementa directamente los costos de almacenamiento, por la debilidad de la demanda unida a la dificultad de distribución. En algunos casos se puede agravar la oferta por ser productos perecederos imposibles de periodos largos de almacenaje (Banco de México, 2020).

En el municipio de Teapa, Tabasco, mediante una investigación del sector restauranero durante el primer trimestre de la pandemia. Se encontró que las prácticas de innovación implementadas por las MI Pymes se ubicaron principalmente en la innovación de procesos; relacionados con el cambio de la forma en la preparación de alimentos y bebidas, la distribución de los mismos a través del servicio a domicilio bajo la implantación de estrictos protocolos sanitarios que propician la sana distancia y la sanitización de insumos, equipo de trabajo e instalaciones en general. Cumplimiento con los aspectos legales del estado de Tabasco (Cruz-May y May-Guillermo, 2021).

No obstante, la innovación de las MI Pymes en Tabasco estuvo presente en otros rubros como el de la organización donde se realiza modificaciones en la infraestructura para garantizar seguridad a clientes y empleados ante síntomas del virus SARS-COV-19; reestructurando horarios y puestos de trabajo; y los convenios ganar-ganar entre patrones y trabajadores para la conservación del empleo. Otro rubro prominente de la innovación de las MI Pymes fue la innovación en la mercadotecnia, incursionando en nuevos segmentos de mercado, empleado estrategias publicitarias apoyadas de la tecnología y el establecimiento de alianzas estratégicas con restaurantes locales para satisfacer las necesidades de clientes leales, sin generar costos de traslado. Por último, se destaca la innovación en productos, para implementar la venta de productos envasados al vacío, cortes de carne y venta de antojitos que habitualmente no se incluían en el menú. Los autores Cruz-May y May-Guillermo (2021), destacan que la innovación ante la crisis sanitaria no es una necesidad eventual sino un estilo de vida que deben adoptar las empresas de este sector como parte de su cultura empresarial.

El panorama en el sector restauranero en México en el año 2021 ha dado expectativas de una recuperación en proceso.

En mayo de 2021, la industria restauranera en México ha obtenido una recuperación del 65% en sus ventas tras la contingencia sanitaria del virus SARS-COV-19. Germán González Bernal, director nacional de la Cámara Nacional de la Industria Restauranera, comenta que todavía faltaban incentivos para el consumo y que es

prioridad la recuperación del empleo. Debido a que hay 120,000 restaurantes que han estado cerrando, equivalente a un 20% de lo que era la industria restaurantera, provocando 400,000 pérdidas de empleos en todo el país. Por medio de ajustes a un paquete económico 2022 que contemplen dos años de deducibilidad del 100% del consumo, posteriormente dejarla al 50%. Añadiendo el impulso de una reforma a la ley Federal del trabajo, a favor de las mujeres del sector, para fomentar la formalidad de los restaurantes (González,2021).

En la Ciudad de México, a noviembre de 2021, la afección de la comunidad capitalina por volver a la vida social permitirá al sector restaurantero recuperar al final del 2021 casi el 90% de las ventas que se tenían el año pasado antes de la pandemia. El presidente nacional de la Cámara Nacional de la Industria Restaurantera, Germán González Bernal, señala que el avance en la vacunación en la ciudad capitalina brinda seguridad para concurrir restaurantes; reactivando la normalidad económica (Ramírez, 2021).

2.2.6 Entorno Nacional Mexicano de Contingencia Sanitaria en el Sector de Servicios

La industria restaurantera en México es un motor económico importante debido a su generación de 2.7 millones de empleos directos y 3.5 millones de empleos indirectos; siendo la primera opción de empleo y autoempleo. El impacto en la industria restaurantera influye directamente en la falta de liquidez, reflejada en la pérdida del capital humano, poniendo a su vez en riesgo la reputación de la empresa. Dejando al país en pérdida de competitividad (Deloitte, 2020).

El sector restaurantero se ha sometido a una caída en la demanda debido a la rápida expansión del SARS-COV-2, principalmente por la desconfianza del consumidor y las restricciones de aforo dentro de los establecimientos. La incertidumbre sobre el periodo de recuperación complica la planeación operativa y financiera dentro de la cadena de valor de este sector. Para la reactivación de la actividad restaurantera a mediano plazo, son las plataformas digitales de entrega a domicilio, además de los apoyos fiscales y financieros; clave para evitar la crisis (Deloitte, 2020).

El Instituto Nacional de Estadística y Geografía ha realizado encuestas para poder visualizar el impacto generado por la actividad económica debido al SARS-COV-2. Entrevistando cuatro mil novecientas veinte empresas de las cuales incluyen a todo tipo de tamaño con instalaciones fijas. Arrojando datos de un 59.6% de las empresas tuvieron cierres temporales o paros técnicos como medida de prevención de contagios. De las cuales 93.4% eran microempresas, 5.9% medianas y pequeñas, únicamente un 0.7% fueron empresas grandes. El no despido del personal, fue prioridad para la mayoría de las empresas, eligiendo una reducción de remuneraciones a nivel nacional de un 19.1%. Las empresas reportaron un 93.2% tener algún tipo de afectación derivada de la contingencia sanitaria del SARS-COV-2 (Castro, 2020).

Entre el trece de marzo del 2020 y el seis de abril del 2020 se reportan un total de 20,680,976 pérdidas de empleos formales. Entre de estas las empresas con menos de cincuenta trabajadores corresponde un 15% de los afectados y un 29% correspondiente a las empresas con cincuenta y un trabajadores hasta doscientos cincuenta. De los ingresos de empresas por alimentos y bebidas por tipo de establecimiento un 50% fueron de servicio de preparación de alimentos y bebidas y un 2% por servicios de preparación de alimentos por encargo. Dentro de los espacios recreativos, el tránsito de personas en diversas locaciones de México disminuyó un -56%; siendo estos lugares como restaurantes, cafeterías, centros comerciales, museos, cines, bibliotecas y parques temáticos (Deloitte, 2020).

Dentro de las encuestas del Instituto Nacional de Estadística y Geografía, un 60.2% de las empresas realizaron acciones operativas, donde la entrega a domicilio ocupa un 45%, la aplicación de promociones un 33.8%, realizar el trabajo desde casa un 32.6% y realizar la venta por medio de la utilización de internet un 29.6%. De las soluciones que podrían recibir como apoyo de parte del gobierno como políticas ante la contingencia sanitaria, realizar un aplazamiento de pagos respectivos a servicio con un 47% de respuesta y la facilitación de créditos nuevos con un 41%. Además, la contingencia sanitaria ha registrado la pérdida de cinco millones de trabajos temporales. (Castro, 2020)

Dentro del sector servicio la demanda nacional tuvo una afectación por la contingencia sanitaria ante la propagación del SARS-COV-2 de un 85% de disminución, según las encuestas levantadas en mayo del 2020 con la información del mes de abril del 2020 en comparación al mes de abril del 2019. Además de la consideración de aumento de 44.5% en precios de insumos en el mismo sector. Tratando de conservar los mismos precios que el año anterior en el sector, un 65.9% considera que no tuvo gran cambio, pero un 11.9% considera que aumentó el precio en el sector servicio (Banco de México, 2020).

En octubre del 2020, de los mil cien comercios que están afiliados a la Cámara Nacional de la Industria Restaurantera y Alimentos condimentados de Puebla, cerca de trescientos treinta tienen alto riesgo de un cierre definitivo en la situación de presentar un rebrote del virus SARS-COV-2 (Madrid, 2020).

Las MIPyMEs mexicanas se han visto afectadas por cierres definitivos, sin embargo, algunos se adaptaron para ofertar productos a servicio a domicilio y de entrega de local. Además, en algunos estados se han generado apoyos financieros o fiscales para evitar la pérdida masiva de empleos. No obstante, ante la situación que presentan se han desarrollado acciones para la distribución de alimentos para personas en pobreza. Por otra parte, dentro de las afectaciones de los restaurantes de cadena están la caída en valor de activos y acciones a parte del cierre de establecimientos. Ante esto, se han implementado estrategias financieras para ampliar créditos con la finalidad de mejorar su liquidez y campañas de mercadotecnia, puesto que proyectos de expansión se han visto detenidos para una reevaluación. Algunos han hecho acciones de responsabilidad social en apoyo al personal médico o comunidades en condiciones de pobreza alimentaria (Deloitte, 2020).

Los retos para la recuperación del sector restaurantera implican innovar, mantener la mayor liquidez posible, explorar ventas digitales y a domicilio. Dependiendo del perfil económico, así como del liderazgo gubernamental en cada localidad será su velocidad de recuperación. Se debe ser cuidadoso porque se debe de centrar en la recuperación

de la confianza creando un mensaje que brinde seguridad a los consumidores para regresar a los restaurantes con distintivo de “higiene libre de Covid-19”. En cuanto al gobierno, se puede generar apoyo en la reactivación con facilidad de créditos, trámites e incentivos, como un crédito blando o periodo de gracia. De momento se ha otorgado apoyo estatal hacia el sector restaurantero de 9.4 % un apoyo económico, un 3.1% de apoyo en especie, un financiamiento de 18.8% y estímulos fiscales de un 9.4% (Deloitte, 2020).

El virus SARS-COV-19 ha generado una reacción en el sector restaurantero mexicano inesperada. A causa de la baja en la demanda y el cierre de establecimientos. Afectando a propietarios, colaboradores y en general a toda la cadena de valor de los restaurantes. Dependiendo del tamaño de los restaurantes se dieron diferentes de consecuencias. Las MI Pymes tuvieron cierres de establecimientos, se tuvo que transformar el modelo de negocio al ofertar otros productos para llevar a domicilio y recurrieron a distintos apoyos financieros del estado. En cuanto a los restaurantes de cadena y restaurantes de insignia, la afectación está reflejada en el cierre de establecimiento, suspensión de proyectos de expansión; caída de acciones de valor y activos; por lo que, implementan estrategias para ampliar créditos y mejorar su liquidez (Deloitte, 2020).

En Victoria de Durango durante noviembre del 2020 se sitúan cincuenta restaurantes que ha cerrado debido a la dificultad de las circunstancias económicas a las que se enfrenta el mundo y no se tiene una certeza de una reactivación segura; Miguel Camacho Herrera, actual presidente de la Cámara Nacional de la Industria Restaurantera comenta que son cinco mil empleos de los cuales son descansos temporales y perdidos, pudiendo llegar a diez mil al cerrar el año dos mil veinte (Redacción, 2020).

El gobernador de Durango José Rosas Aispuro Torres ha fortalecido los programas de financiamiento llevados a cabo por la Secretaría de Desarrollo Económico con trescientos cincuenta millones de pesos para las empresas que necesiten financiamiento (Gobierno del Estado de Durango, 2020).

En el primer trimestre del dos mil veinte un 33.3% de la población duranguense no puede adquirir los productos básicos de la canasta básica y para el tercer semestre aumentó a un 35.4%. Añadiendo que durante el primer trimestre tuvo Durango una productividad de \$137 pesos por hora trabajado, situándose debajo de la media nacional de \$160 pesos por hora trabajada (García, Agudelo, Guzmán, 2020).

En las siguientes figuras basadas en los datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía se mostrará el crecimiento que ha tenido el sector restauranero a nivel nacional, a nivel estatal y a nivel municipal.

En las figuras de Unidades económicas por su tamaño de empresa se entiende como microempresa a las que están conformadas por 0 a 10 trabajadores, como pequeña empresa de 11 a 50 trabajadores, de mediana empresa como de 51 a 250 trabajadores y las empresas grandes las que cuentan con más de 251 trabajadores. Correspondientes a la rama 7224 de centros nocturnos, bares, cantinas y la rama 7225 servicios de preparación de alimentos y bebidas alcohólicas, establecidas por el INEGI. Las empresas formadas de uno a diez trabajadores son las predominantes en el territorio mexicano. Del año 2003 a 2008 se tuvo el mayor crecimiento de pequeñas empresas de un 23.9%. Del año 2008 al 2013 el crecimiento fue de 14.13% y del 2013 al 2018 de 12.86%. Confirmando que, se tiene un lento crecimiento en el sector y durante el periodo de 2003 al 2013 el crecimiento disminuyó una cantidad considerable, el número de unidades económicas en los últimos cuatro censos se visualiza en la figura 2.3.

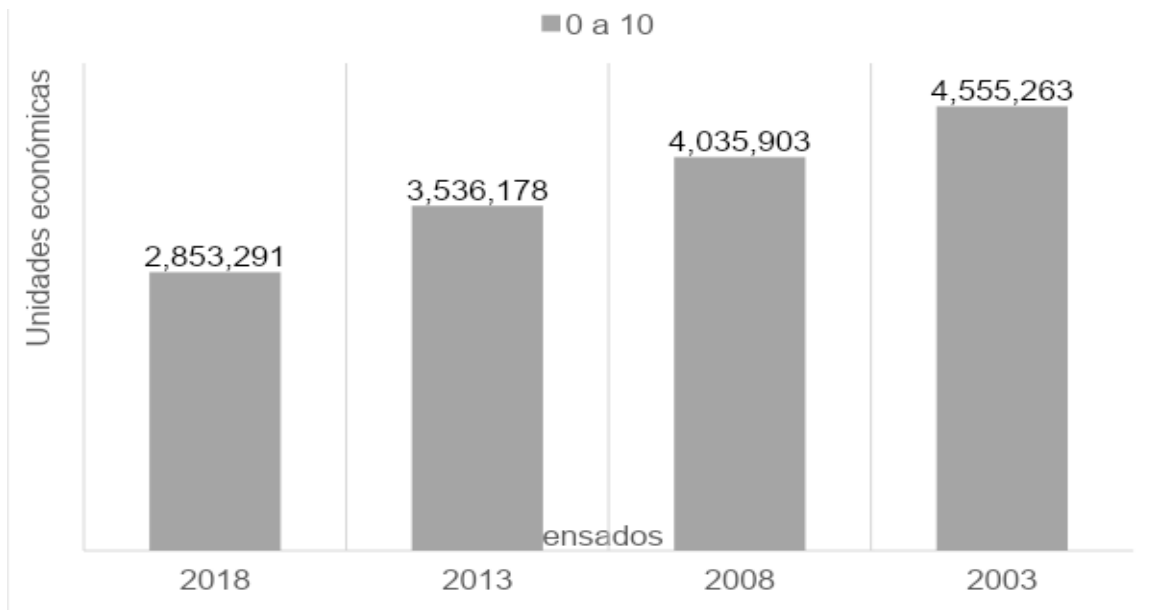


Figura 2.3 Unidades económicas a nivel nacional por su tamaño de empresa (microempresa)

Fuente: (SAIC, 2018) Censos Económicos 2018,2013,2008 y 2003.

Las unidades económicas son menores a partir de una mediana empresa en el territorio mexicano. Las figuras demuestran que como va creciendo el tamaño de la empresa disminuyen el número de unidades económicas que se tienen. Las empresas que cuentan de 11 a 50 empleados tuvieron un crecimiento del 2003 al 2008 de 27%, en cambio durante el periodo de 2008 al 2013 bajó a un 2.5% y obtuvo un incremento de nuevo en el periodo del 2013 al 2018 de 25.81%, se puede observar en la figura 2.4

Las empresas conformadas a partir de 51 trabajadores hasta 250 trabajadores del año 2003 al 2008 se tuvo un crecimiento del 13.38%, visualizado en la figura 2.4, y en el periodo de 2008 al 2013 bajó a un 8.59% y en el 2013 al 2018 se incrementa con un 22.46%.

Por otra parte, las empresas con más de 251 trabajadores tuvieron un crecimiento del 2003 al 2008 de 6.97%, del 2008 al 2013 de un 8.34% y para el periodo del 2013 al

2018 tuvieron un aumento del 36.93%. Observando un salto exponencial en el último censo en este apartado en la figura 2.4.

De manera general, el periodo con mayor crecimiento dentro de los censos fue del 2013 al 2018 de las empresas con más de 251 trabajadores a pesar de que es la división con menores números. En contrario, en la figura 2.4 se observa el periodo con menor crecimiento es el del año 2008 al 2013 en las empresas de 11 a 50 trabajadores.

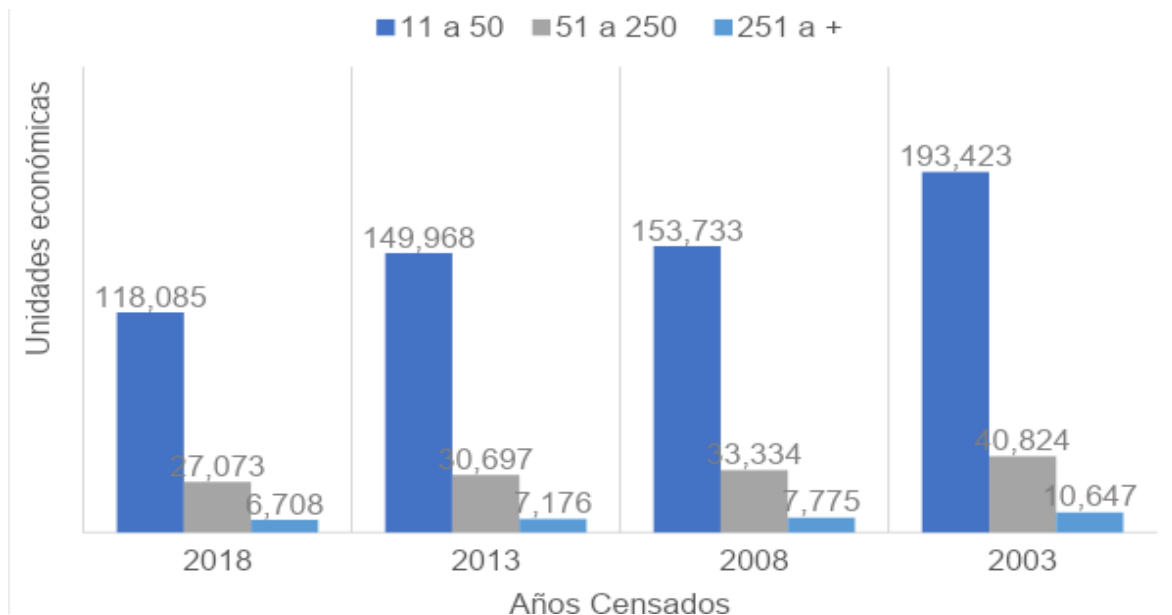


Figura 2.4 Unidades económicas a nivel nacional por su tamaño de empresa (pequeñas, medianas y grandes)

Fuente, (SAIC, 2018) Censos Económicos 2018,2013,2008 y 2003.

Respecto a las unidades económicas a nivel estatal mostradas a continuación en la figura 2.5 en porcentaje abarcan las microempresas un 11.68% del total a nivel nacional en la figura 2.4 En cuanto a las pequeñas empresas a nivel estatal en la figura 2.6 representan 1.25% del total nacional, las empresas medianas a nivel estatal un 1.21% del total nacional y las empresas grandes a nivel estatal un 1.32% del total nacional.

Del año 2003 al 2008, el crecimiento de las microempresas en Durango de la rama 7224 centros nocturnos, bares, cantinas y similares y de la rama 7224 de servicios de preparación de alimentos y bebidas alcohólicas fue de un 19.01 %. Del periodo de 2008 al 2013 tuvo un crecimiento de un 12.45% y del año 2013 al 2018 un 10.89%, conforme a la figura 2.5.

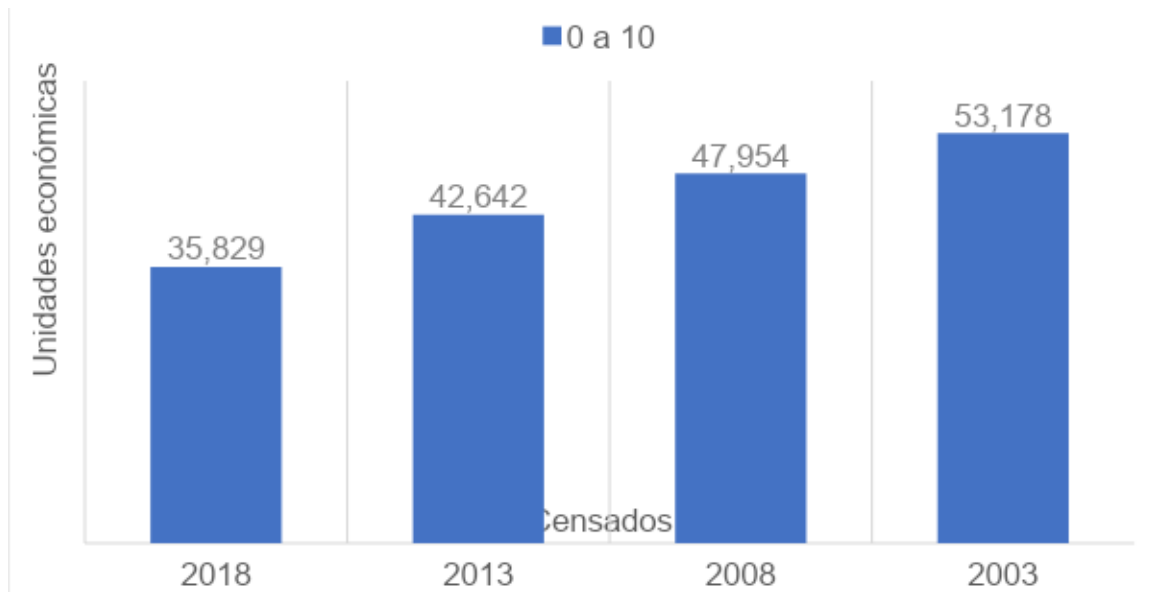


Figura 2.5 Unidades económicas a nivel estatal por su tamaño de empresa (microempresas)

Fuente: (SAIC, 2018) Censos Económicos 2018,2013,2008 y 2003.

Las empresas pequeñas de 11 a 50 trabajadores tuvieron un crecimiento de un 30.5 % del 2003 al 2008. Sin embargo, del 2008 al 2013 tuvo un decrecimiento del -4.23%. Y durante el 2013 al 2018 tiene un crecimiento del 22.83%. En total desde el 2003 al 2018 esta división de empresas pequeñas tuvo un crecimiento del 28.16%. Representado en la figura 2.6.

De la misma manera, las empresas medianas de 51 a 250 trabajadores tuvieron un crecimiento del 2003 al 2008 de un 18.94%, del 2008 al 2013 de un 6.64% y del 2013 al 2018 un 18.94%, véase en la figura 2.6.

Por otra parte, las grandes empresas con más de 250 empleados, en el periodo del 2003 al 2008 tuvieron un decrecimiento del -24.58%. Aunque para el periodo del 2008 y 2013 creció un 23.59% y del 2013 al 2018 un 28.18%, desde el 2003 al 2018 únicamente tuvo un crecimiento de 19.49%.

El mayor crecimiento en porcentaje de las unidades económicas del sector por medición estatal lo tuvo el periodo 2003 al 2008 con un 30.5% de crecimiento.

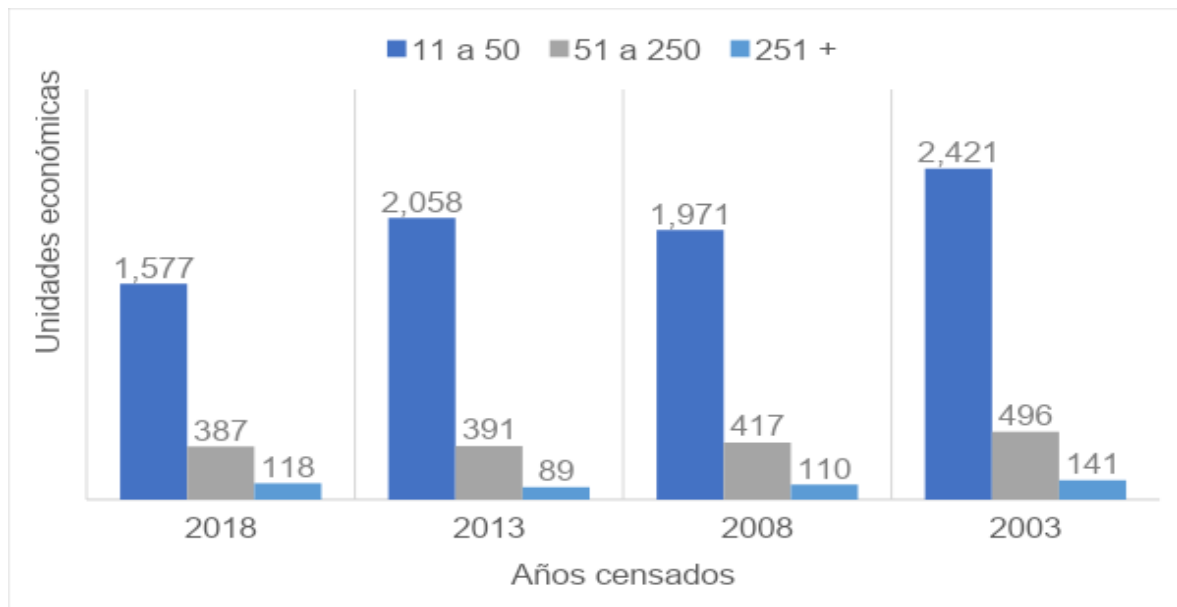


Figura 2.6 Unidades económicas a nivel estatal por su tamaño de empresa. (pequeñas, medianas y grandes)

Fuente: (SAIC, 2018) Censos Económicos 2018,2013,2008 y 2003.

El crecimiento de las unidades económicas a nivel municipal de las microempresas en el periodo del 2003 al 2008 es de un 17.99%. En el periodo del 2008 al 2013 corresponde un 14.33% y durante el 2013 al 2018 tuvo un crecimiento del 12.73%. Representado en la figura 2.7

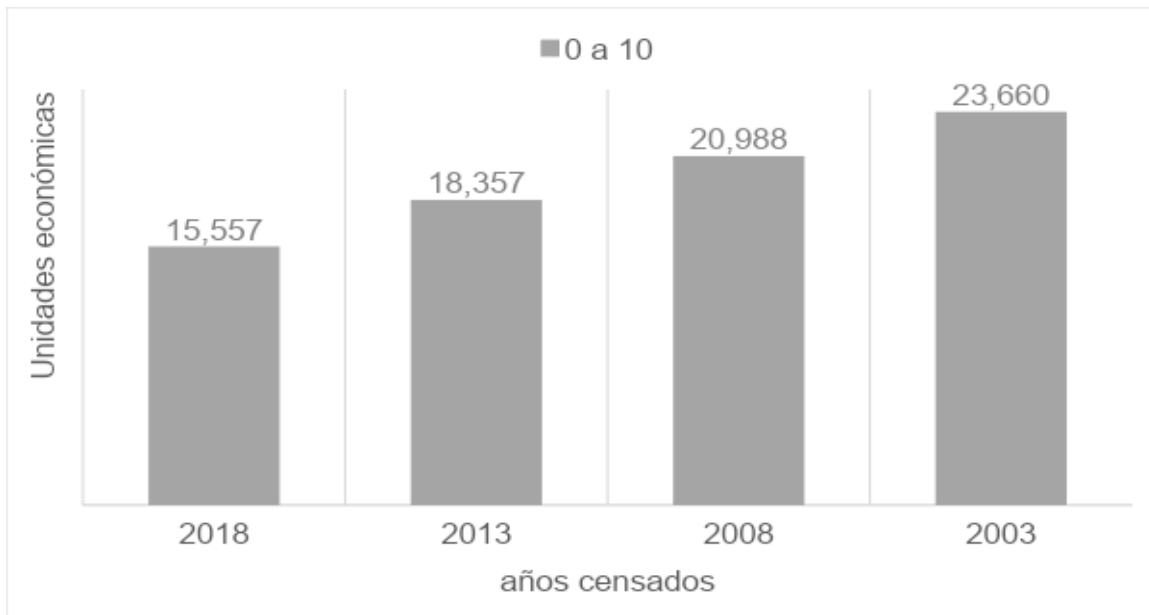


Figura 2.7 Unidades económicas a nivel municipal por su tamaño de empresa (microempresas)

Fuente: (SAIC, 2018) Censos Económicos 2018,2013,2008 y 2003.

El crecimiento que tuvieron las empresas pequeñas en el municipio de Durango del 2003 al 2008, como muestra la figura 2.8, es de un 47.22%. No obstante, durante el periodo del 2008 al 2013 tuvo un decrecimiento de un -8.36%, logrando recuperarse en el periodo del 2013 al 2018 con un crecimiento del 22.54%. A pesar de que en la figura 2.8 se ve decrecimiento en un periodo, se toma como referencia del 2003 al 2018 para observar el crecimiento de las pequeñas empresas siendo un 65.34%.

Las empresas medianas que cuentan desde 51 a 250 trabajadores tiene un crecimiento en el periodo del 2003 al 2008 de 10.75%, en el siguiente periodo del 2008 al 2013 de 5.71% y por último en el periodo del 2013 al 2018 un crecimiento del 31.89%.

Por otra parte, las empresas grandes en el municipio de Durango durante el 2003 al 2008 tuvieron un decrecimiento del -9.38%. Para recuperarse en el periodo del 2008

al 2013 con un crecimiento del 44.82%. En el último periodo del 2013 al 2018 tuvieron un crecimiento del 19.04%.

Debido a que se tuvo un decrecimiento en el primer periodo, se toma de referencia desde el 2003 al 2018 donde tuvo un crecimiento esta división de un 56.25% para poder visualizar el crecimiento total de la figura 2.8.

El mayor crecimiento de las unidades económicas en porcentaje del sector municipal la tuvo el periodo del 2003 al 2008 en empresas pequeñas con un 47.22%.

El municipio de Durango en su mayoría aglomera todas las unidades del estado.

El municipio de Durango cuenta con un 44.49% de las unidades económicas de microempresas del estado de Durango, un 51.63% de las unidades económicas de empresas pequeñas del estado de Durango, un 49.19% de las unidades económicas de empresas medianas del estado de Durango y un 35.46% de las unidades económicas de empresas grandes del estado de Durango. Relacionado a las figuras anteriores, según el último censo publicado por el INEGI.

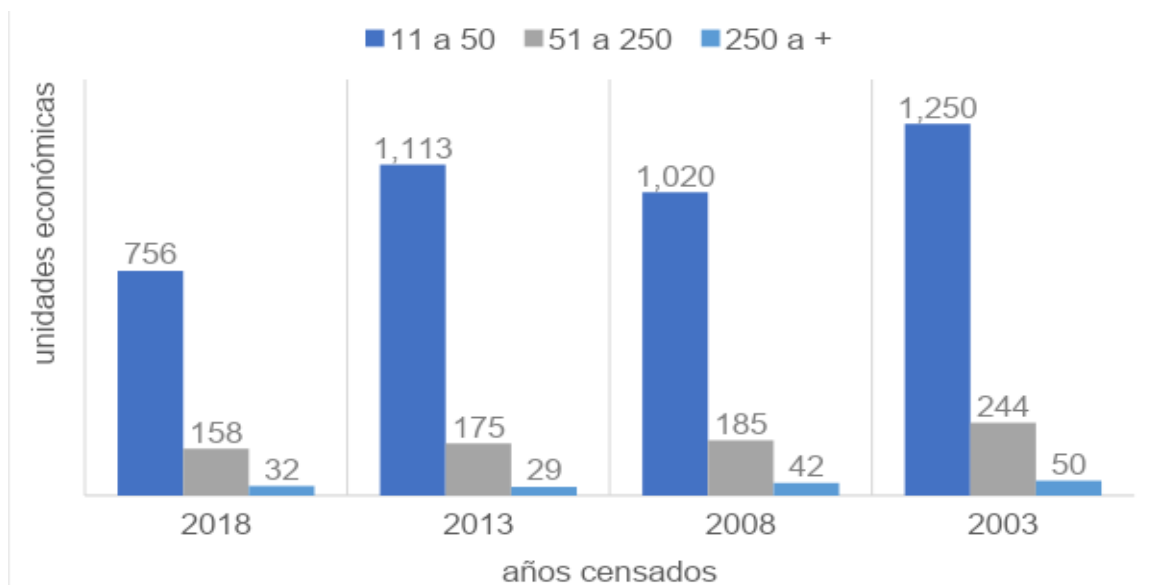


Figura 2.8 Unidades económicas a nivel municipal por su tamaño de empresa (pequeñas, medianas y grandes).

Fuente: (SAIC, 2018) Censos Económicos 2018,2013,2008 y 2003.

En la rama 7224 de centros nocturnos, bares, cantinas y similares a nivel Nacional en comparación con la rama 7225 de servicios de preparación de alimentos y bebidas alcohólicas y no alcohólicas a nivel nacional es apenas un 4.8% de su totalidad, predominando en México el tipo de establecimientos de la rama 7225. Representado en la figura 2.9.

Dentro de la rama 7224 de centros nocturnos, bares, cantinas y similares en la figura 2.9, un 92.73% está representado por las microempresas con 0 a 10 trabajadores, las pequeñas empresas tienen un 6.92% de representación, únicamente un 0.32% corresponde a las medianas empresas y un 0.014% a las empresas grandes.

Por otra parte, la rama 7225 a nivel nacional como se ve en la figura 2.3, las microempresas conforman un 96.43% del total, las pequeñas empresas un 3.23%, las empresas medianas un 0.32% y las empresas grandes un 0.003%.

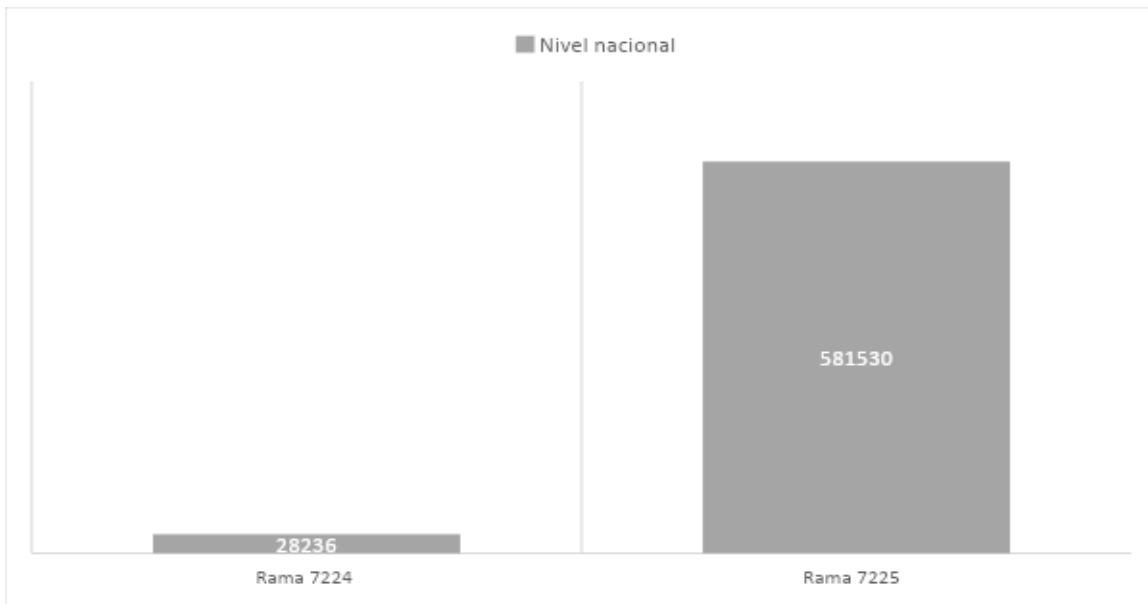


Figura 2.9 Comparación de unidades económicas de la rama 7224 centros nocturnos, bares, cantinas y similares y rama 7225 Servicios de preparación de alimentos y bebidas alcohólicas y no alcohólicas a nivel Nacional.

Fuente: (SAIC, 2018) Censos Económicos 2018,2013,2008 y 2003.

La rama 7224 corresponde a un 3.95% del total que abarca la rama 7225 en el nivel estatal. En cuanto al nivel municipal la rama 7224 únicamente es un 3.07% del total de la rama 7225, según la figura 2.10.

Dentro de la rama 7224 a nivel estatal del total un 90.7% está representado por las microempresas y un 9.30% representado por las pequeñas empresas. Por otra parte, a nivel municipal ocupa un 77.66% las microempresas y un 22.34% representado por las pequeñas empresas. Véase en la figura 2.10.

En cuanto a la rama 7225 en el total del nivel estatal se tiene una representación del 97.5% de microempresas, un 2.42% de pequeñas empresas y un 0.07% de empresas medianas. Y dentro del total del nivel municipal mostrado en la figura 2.10, un 95.72% corresponde a la proporción de las microempresas, un 4.15% representado por las pequeñas empresas y un 0.11% a empresas medianas.

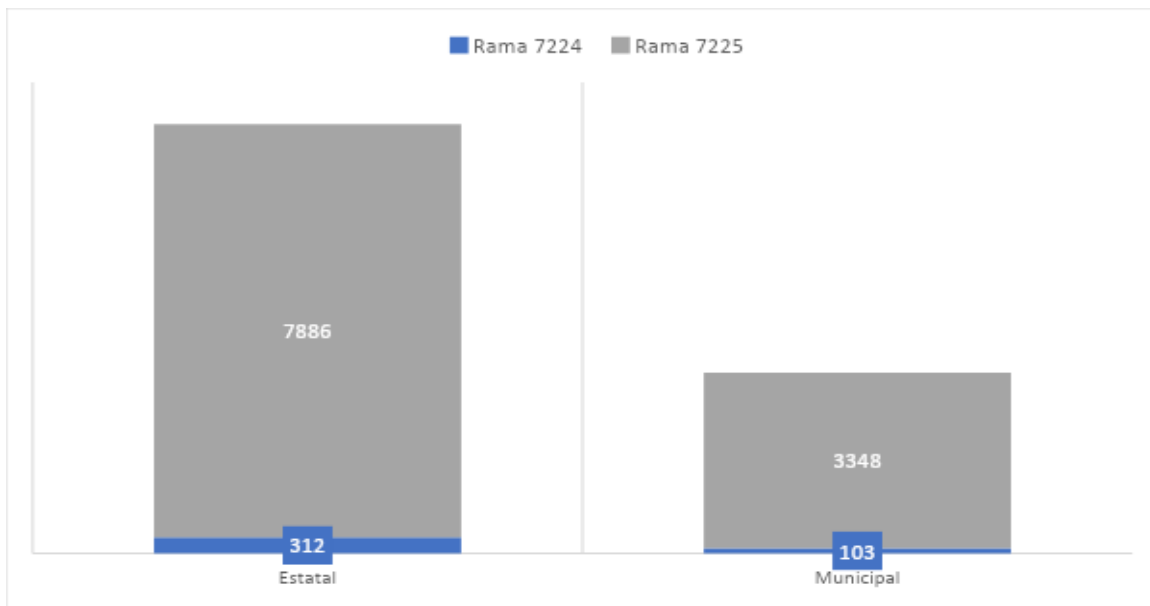


Figura 2.10 Comparación de unidades económicas de la rama 7224 centros nocturnos, bares, cantinas y similares y rama 7225 Servicios de preparación de alimentos y bebidas alcohólicas y no alcohólicas a nivel Estatal y Municipal

Fuente: (SAIC, 2018) Censos Económicos 2018,2013,2008 y 2003.

El total de mujeres a nivel nacional de la rama 7225 es de un 55.9% y los hombres conforman un 44.1% del total. En cambio, en el sector 7224 las mujeres ocupan un 38.6% y los hombres predominan con un 61.4%. Ilustrado en la figura 2.11.

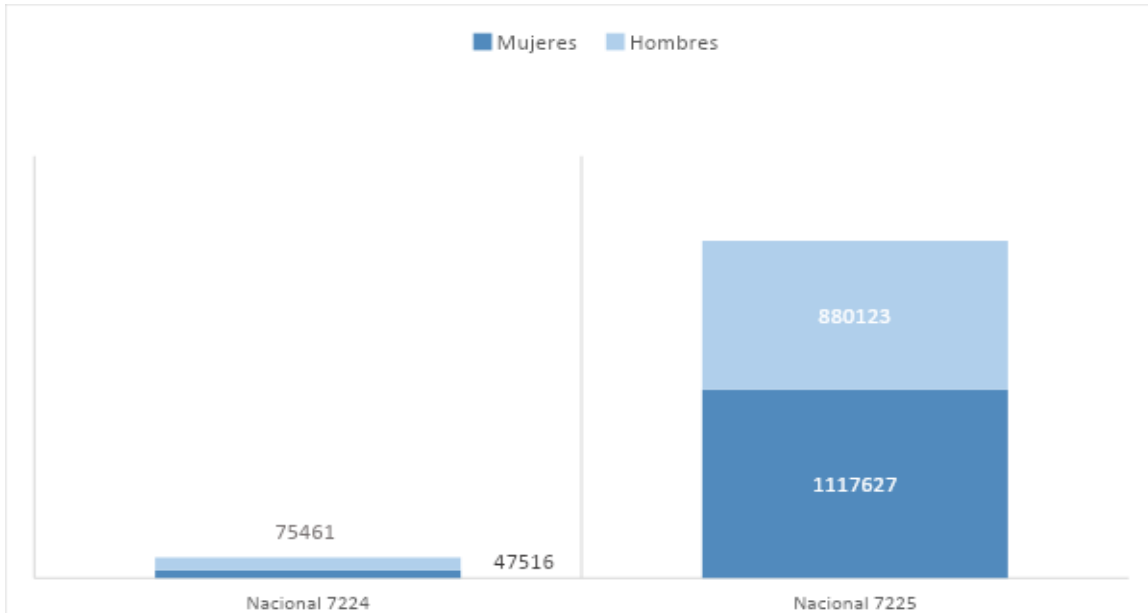


Figura 2.11 Comparación de personal ocupado total de la rama 7224 centros nocturnos, bares, cantinas y similares y rama 7225 Servicios de preparación de alimentos y bebidas alcohólicas y no alcohólicas a nivel Nacional según el censo económico del INEGI 2018.

Fuente: (SAIC, 2018) Censos Económicos 2018,2013,2008 y 2003.

El porcentaje de mujeres en la rama 7225 abarca un 66.2 % del total de la población dedicada a la rama y cuenta con un 33.8% de hombres como se puede observar en la figura 2.12. Por otra parte, en la rama estatal 7224 predominan los hombres con un 58.1%, dejando a las mujeres con un 41.9%. Interpretado en la figura 2.12.

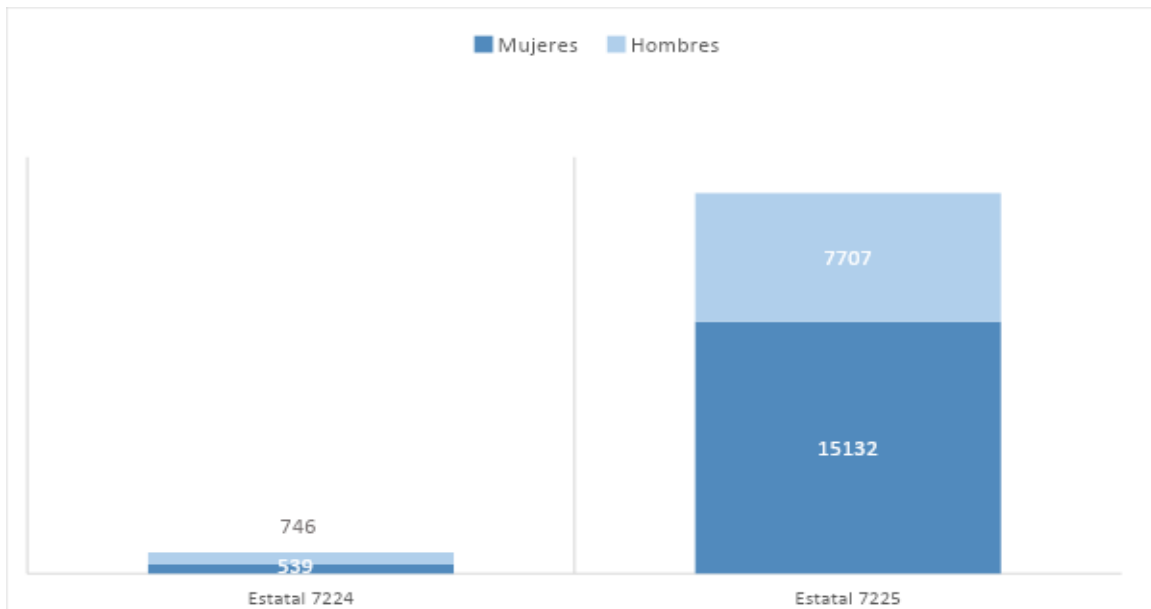


Figura 2.12 Comparación de personal ocupado total de la rama 7224 centros nocturnos, bares, cantinas y similares y rama 7225 Servicios de preparación de alimentos y bebidas alcohólicas y no alcohólicas a nivel Estatal según el censo económico del INEGI 2018.

Fuente: (SAIC, 2018) Censos Económicos 2018,2013,2008 y 2003.

Se puede observar la tendencia del porcentaje mayor de las mujeres en la rama Municipal 7225, la cual abarca un 62.2% del total de trabajadores de la rama. Dejando al 37.8% de la población varonil en la rama. No obstante, dentro de la rama 7224 los hombres predominan con un 56.5%. Dejando a las mujeres con un porcentaje de 43.5% en la rama 7224. Ilustrado en la figura 2.13.

En general en las figuras 2.11, 2.12 y 2.13 la tendencia en la rama de servicios de preparación de alimentos y bebidas alcohólicas y no alcohólicas de un mayor porcentaje de mujeres del total de la población de trabajadores en la rama. Por otra parte, en la rama 7224 de centros nocturnos, bares, cantinas y similares, los hombres predominan en el total de los trabajadores.

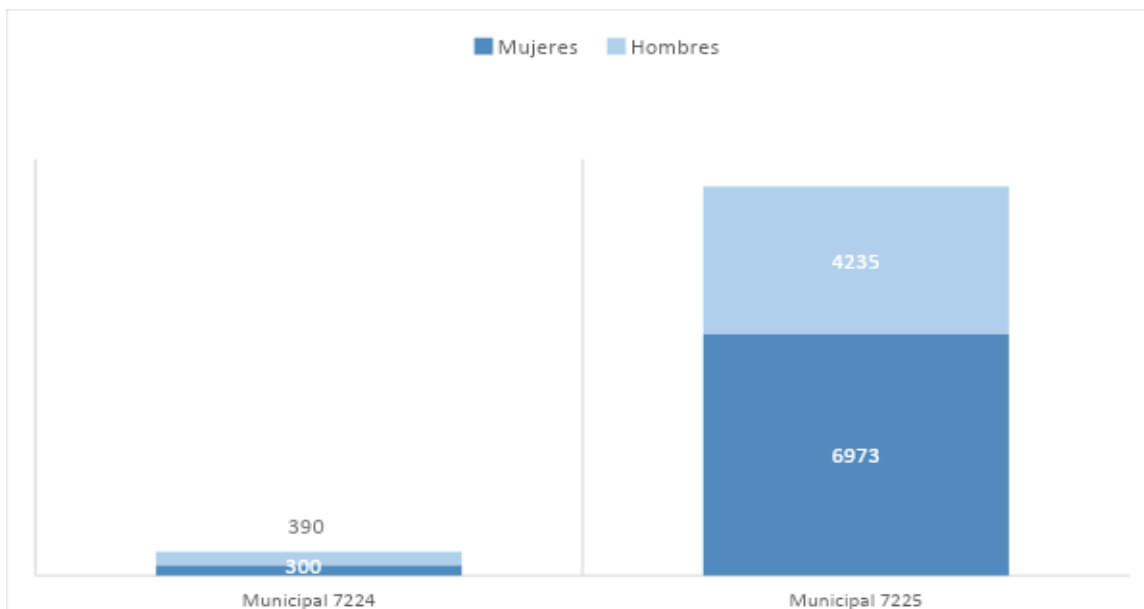


Figura 2.13 Comparación de personal ocupado total de la rama 7224 centros nocturnos, bares, cantinas y similares y rama 7225 Servicios de preparación de alimentos y bebidas alcohólicas y no alcohólicas a nivel Municipal según el censo económico del INEGI 2018

Fuente: (SAIC, 2018) Censos Económicos 2018,2013,2008 y 2003.

2.3 Marco Legal o Normativo

2.3.1 Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos

Dictaminado por la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en el artículo 123, “toda persona tiene derecho al trabajo digno y socialmente útil; al efecto, se promoverán la creación de empleos y la organización social de trabajo, conforme a la ley.” Así como dictamina que la jornada diurna es máxima de ocho horas y la nocturna de siete horas. De igual manera, está prohibido la contratación de menores de quince años y por cada seis días laborados se debe de descansar un día por lo menos (Cámara de Diputados, Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, 1917).

En el apartado VII del artículo 123 encontramos que: “Para trabajo igual debe corresponder salario igual, sin tener en cuenta sexo ni nacionalidad” (Cámara de Diputados, Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, 1917).

El artículo 123, X dictamina que: “El salario deberá pagarse precisamente en moneda de curso legal, no siendo permitido hacerlo efectivo con mercancías, ni con vales, fichas o cualquier otro signo representativo con que se pretenda substituir la moneda” (Cámara de Diputados, Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, 1917).

De acuerdo al apartado XV, del artículo 123: “El patrón estará obligado a observar, de acuerdo con la naturaleza de su negociación, los preceptos legales sobre higiene y seguridad en las instalaciones de su establecimiento, y a adoptar las medidas adecuadas para prevenir accidentes en el uso de las máquinas, instrumentos y materiales de trabajo, así como a organizar de tal manera éste, que resulte la mayor garantía para la salud y la vida de los trabajadores, y del producto de la concepción, cuando se trate de mujeres embarazadas” (Cámara de Diputados, Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, 1917).

2.3.2 Leyes de los Trabajadores

En las leyes de los trabajadores especifica que “ por trabajo digno aquél en el que se respeta plenamente la dignidad humana del trabajador; no existe discriminación por origen étnico o nacional, genero, discapacidad, condición social, condiciones de salud, religión, condición migratoria, opiniones, preferencias sexuales o estado civil; se tiene acceso a la seguridad social y se percibe salario remunerador; se recibe capacitación continua para el incremento de la productividad con beneficios compartidos, y se cuenta con condiciones óptimas de seguridad e higiene para prevenir riesgos de trabajo” (Cámara de Diputados, 1970).

Dentro del artículo quinto de las leyes de trabajadores, no tendrá efecto legal una jornada inhumana, un salario menor al mínimo, un salario que no tenga remuneración y no se podrá renunciar a los derechos otorgados a los trabajadores (Cámara de Diputados, 1970).

2.3.3 Normas de Inocuidad

Conforme a la Organización Mundial de la Salud, “la inocuidad de los alimentos es una cuestión fundamental de la salud pública para todos los países y uno de los asuntos de mayor prioridad para los consumidores, productores y gobiernos”. Se define la inocuidad por la Real Academia de la Lengua Española como” el carácter de ser inocuidad o sea que no cause daño”. La inocuidad de los alimentos está asociada a riesgos agudos como crónicos por la presencia de patógenas biotoxinas, microbianos o contaminantes químicos que pudieran afectar en la salud de los consumidores derivando Enfermedades Transmitidas por los Alimentos, por esto, es de gran importancia su garantía. Se tiende a confundir la calidad con la inocuidad, sin embargo, es una parte de esta sujeta a condiciones normativas y regulatorias porque no es negociable se ve relacionado directamente con los alimentos, a diferencia de lo que puede ser negociable como el sabor, el costo o el aspecto (Arispe y Tapia, 2007).

Las normativas oficiales dentro de la República Mexicana aplicada a la inocuidad de los alimentos son: NOM-120-SAA1-1994: Bienes y servicios, prácticas de higiene y sanidad para el proceso de alimentos, bebidas no alcohólicas y alcohólicas; NOM-093-SSA1-1994: Prácticas de higiene y sanidad en la preparación de alimentos que se ofrecen en los establecimientos fijos. Añadiendo la norma NMX-F-CC-2200-NORMEX-IMNC-2007-Sistema de gestión de la inocuidad de los alimentos, como requisito para organizaciones en la cadena alimentaria. La regulación del cumplimiento de las normativas recae en la Comisión Federal para la Protección contra Riesgos Sanitarios de la Secretaría de Salud (Secretaría Salud, 2015).

La Secretaría de Turismo en la República Mexicana otorga el reconocimiento “Distintivo H”, estándares definidos por el programa “H” respectivo a una estrategia para mejora de higiene, seguridad y calidad de los alimentos y bebidas preparados en restaurantes, hoteles y en general para cualquier establecimiento fijo en el cual puedan llegar a ingresar visitantes nacionales e internacionales; avalado por la Secretaría de Salud a los prestadores de servicios de alimentos y bebidas. Además, deben de apegarse a la norma NMX-F-605-NORMEX-2004 de Alimentos Manejo Higiénico en el Servicio de Alimentos preparados para la Obtención del Distintivo H para llevar el control de la inocuidad de alimentos es la norma oficial mexicana NOM-120-SSA1-1994, respectiva a bienes y servicios, prácticas de higiene y sanidad para el proceso de alimentos, bebidas no alcohólicas y alcohólicas (Secretaría Salud, 2015).

La NOM-120-SSA1-1994 establece las buenas prácticas de sanidad que deben observarse en el proceso de alimentos y bebidas, siendo de observancia obligatoria dentro del Territorio Nacional tanto para las personas físicas y morales dedicadas al proceso de alimentos y bebidas (Secretaría de Salud C. C., 1994).

Dentro de la NOM-120-SSA1-1994, cualquier persona que tenga contacto con ingredientes, materia prima, producto en proceso y terminado, material de empaque, equipos y utensilios, se debe de seguir las siguientes indicaciones: utilizar ropa limpia, adecuada e incluye calzado, lavarse las manos y desinfectarlas antes de iniciar,

después y en cualquier momento de estar sucias o contaminadas en el trabajo; usar protección para cubrir totalmente el cabello, barba y bigote, prohibido fumar, mascar, comer o beber en las áreas de procesamiento y manejo de productos (Secretaría de Salud C. C., 1994).

De igual manera se debe de seguir las siguientes indicaciones: “Evitar estornudar y toser sobre el producto; evitar que las personas con enfermedades contagiosas o heridas mal protegidas laboren en contacto directo con los productos; todo el personal que opere en las áreas de producción debe estar entrenado en las buenas prácticas de higiene y sanidad, así como conocer el proceso que le toca realizar” (Secretaría de Salud C. C., 1994).

Por otra parte, la NOM-093-SSA1-1994 es norma oficial mexicana que establece los cumplimientos de las disposiciones sanitarias en la preparación de alimentos que son ofrecidos en establecimientos fijos, como de los establecimientos y el personal, teniendo como finalidad proporcionar alimentos inocuos al consumidor, de carácter obligatorio en la República Mexicana para las personas físicas o morales que se dediquen a la preparación de alimentos. Dentro de esta se toma la recepción de alimentos en los establecimientos como los productos deben de recibirse y las características para identificación de su buen estado (Secretaría de Salud, 1994).

La NMX-F-CC-2200-NORMEX-IMNC-2007 se reemplazará por PROY-NMX-F-CC-2200-NORMEX-IMNC-2019 referente al Sistema de Gestión de la Inocuidad de los Alimentos-Requisitos para toda Organización en la Cadena Alimentaria, en febrero del 2021. El cual especifica los requisitos en un sistema de gestión de la inocuidad de los alimentos para permitirle a la organización que está directa o indirectamente involucrada en la cadena alimentaria planificar, implementar, operar, mantener y actualizar un SGIA que provee productos y servicios que sea inocuos; demostrar cumplimiento de requisitos legales y reglamentarios de inocuidad; comunicar eficazmente los temas de inocuidad de alimentos a las partes interesadas dentro de la

cadena alimentaria; todos los requisitos aplicables a todas las organizaciones en la cadena alimentaria (Diario Oficial de la Federación, 2019).

2.3.4 Competencias Laborales

La entidad mexicana encargada de estructurar, elaborar, certificar y verificar las competencias laborales de todos los sectores comerciales es el Consejo Nacional de Normalización y Certificación de Competencias Laborales. Como entidad de gobierno federal reconoce las habilidades y conocimientos de las personas que van construyendo en su vida profesional para certificar oficialmente a nivel nacional.

El Consejo Nacional de Normalización y Certificación de Competencias Laborales, con las siglas CONOCER, es “una entidad paraestatal sectorizada en la Secretaría de Educación Pública, con un órgano de gobierno tripartita con representantes de los trabajadores, los empresarios y el gobierno”. Su visión se compone por la búsqueda del reconocimiento como Entidad Pública del Gobierno Federal Mexicano a la contribución de la productividad y competitividad nacional (CONOCER,2017).

La misión del Consejo Nacional y Certificación de Competencias Laborales es desarrollar a través de un Sistema Nacional de Competencias el potencial productivo del capital humano de México en las empresas con la finalidad de contribuir a la competitividad económica, progreso social, desarrollo educativo. Lográndolo por medio de las tres piezas clave del sistema nacional de competencias (CONOCER,2020):

1. Comités Sectoriales de Gestión por Competencias
2. Instrumentos de transferencia de conocimiento al mercado laboral y de vinculación con el sector educativo
3. Estructura Nacional de Evaluación y Certificación

El Consejo Nacional de Normalización y Certificación de Competencias Laborales dentro de su política de calidad tiene el compromiso de incrementar la eficacia y

eficiencia del proceso operativo interno, de acuerdo con las leyes mexicanas del Sistema de Gestión de Calidad (CONOCER,2017)

La Secretaría de Economía define por competitividad al “conjunto de condiciones macroeconómicas para generar mayor crecimiento económico, promoviendo la inversión y generación de empleo, de acuerdo con la Agenda Nacional para la Competitividad” (CONOCER,2018).

El estándar de competencia descrito por el Consejo Nacional de Normalización y Certificación de Competencias Laborales es el conjunto de habilidades, comportamientos, conocimientos y destrezas que requiere una persona para desempeñar actividades con un alto nivel de desempeño. Estos son desarrollados por grupos técnicos de expertos integrados y se definen en conjunto con el Comité de Gestión de Competencia (CONOCER,2017).

Los puestos claves desempeñados en un restaurante se han definido como los siguientes: *gerente de bebidas y alimentos, chef, cocinero, mesero, barman.*

La norma técnica de competencia laboral NUTUR005.01 denominada: Conocimiento de la coordinación de los servicios de alimentos y bebidas, determina el desempeño de actividades tanto programadas y rutinarias como imprescindibles dentro del restaurante, además de supervisar y orientar a otros trabajadores jerárquicamente subordinados. Sirve como referente para la evaluación y certificación de las personas que coordinan los servicios de alimentos y bebidas. Entre sus competencias se incluye la supervisión de personal, las condiciones de las instalaciones, mobiliario, equipos y la atención al comensal.

La ocupación del puesto clave de la investigación en desarrollo para la norma técnica de competencia laboral NUTUR005.01 corresponde al *gerente de bebidas y alimentos.*

El desarrollo y coordinación de la preparación de alimentos y bebidas correspondiente con el código CTUR0006.01, como norma técnica de competencia laboral nos indica

la calificación correspondiente al reunir las funciones productivas en la planeación, programación, coordinación y supervisión del proceso de preparación de alimentos. Los trabajadores deberán ser capaces de innovar en el ámbito gastronómico, por medio de la diversificación del recetario base; sea la exclusión o inclusión de platillos de la carta que maneja el restaurante con la disposición de la materia prima de cada uno. Deberá revisarse cada dos años y cumplir con los siguientes criterios de clasificación específica en el código UTUR0015.01 referente a mantener y diversificar el recetario base de la producción de alimentos para asegurar e incrementar el consumo, para que la persona pueda ser competente:

La norma técnica de competencia laboral CTUR0006.01, debe revisarse cada dos años. Añadiendo a su cumplimiento la clasificación específica determinada en el código UTUR0015.01, referente a la manutención y diversificación del recetario base correspondiente a la producción de alimentos para asegurar e incrementar el consumo. El colaborador se considera competente en el manejo de la norma técnica antes mencionada, con su debida especificación, si logra la realización de las actividades a continuación descritas dentro de su horario laboral:

- Verificación del abastecimiento de los insumos, materia prima e ingredientes para producción de alimentos determinados en el recetario base, contemplando el promedio cotidiano de consumo del establecimiento de trabajo. Con la finalidad de poder suplir la demanda del servicio con los insumos necesarios para eficientar los recursos.
- Confirmación de la cantidad como la calidad de los ingredientes en la etapa de preelaboración diaria. Evitando a toda costa utilizar ingredientes en mal estado, logrando brindar en el momento en cantidad y calidad de los platillos finales.
- Garantizar el margen de utilidad del establecimiento, por medio del costo de los platillos establecidos en el recetario base. Brindando el equilibrio de la calidad servida en platillos y el valor agregado del costo del platillo al establecimiento. Buscando su rentabilidad.

- Comprobación visual y manual del equipo requerido para la elaboración de alimentos, verificando su buen estado, eficiencia y condición buena de utilización. Decretando el mantenimiento constante para prevención de seguridad y eliminación de desperdicios de materia prima.
- Verificación de las porciones, insumos e ingredientes utilizados en la preparación de cada platillo, con la finalidad de asegurar la aplicación del recetario base. Estableciendo un estándar para los platillos, considerando la materia prima y su costo base. Buscando tenerlos de manera cuantificables y que puedan realizar la medición del rendimiento de la empresa.
- Aprobación de la presentación final de los platillos. Buscando como objetivo asegurar la calidad y cantidad señaladas en el recetario base.
- Brindar un servicio excelente de calidad y cantidad esperada del establecimiento, a través de la presentación final.

La ocupación del puesto clave de la investigación en desarrollo para la norma técnica de competencia laboral CTUR0006.01 y la específica UTUR0015.01 le corresponde al *chef*.

El estándar de competencia con código EC0127 de Preparación de alimentos, desarrollado por el Comité de Gestión por Competencia de Turismo y cuenta con vigencia de tres años. Sirve como referente para la evaluación y certificación de personas que preparan alimentos y cuyas competencias incluyen el disponer la materia prima, equipo y utensilios de cocina, coordinar la preelaboración de alimentos, elaborar platillos y dar terminado el platillo. Dirigido a personas que deban contar con conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes necesarios para la elaboración de alimentos y dar terminado a los platillos en restaurante y lugares de alojamiento temporal, verificando el funcionamiento, estado y limpieza del área de cocina, con la finalidad de conservar el equipo necesario para el desarrollo de su trabajo.

La ocupación del puesto clave de la investigación en desarrollo para el estándar de competencia con código EC0127 es de *cocinero de restaurante*.

En conjunto con el estándar de competencia anterior para cocinero de restaurante se tiene el código EC0081 respectivo al manejo higiénico de los alimentos. Sirve como referente para la evaluación y certificación de las personas que se desempeñan como manipuladores de alimentos, cuyas competencias incluyen la verificación, lavado y desinfección de instalaciones, equipo y utensilios; la recepción, almacenamiento y preparación higiénica de materias primas, alimentos y bebidas, a fin de minimizar las causas de contaminación y reducir los riesgos de Enfermedades Transmitidas por Alimentos.

El estándar de competencia con código EC0128 correspondiente a la preparación y servicio de bebidas, es desarrollado por el Comité de Gestión por Competencia de Turismo con una vigencia de tres años. Sirve de referente para la evaluación y certificación de las personas que preparan y sirven bebidas en establecimientos. Orientado a personas que deban contar con conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes necesarias para laborar en cantinas y bares, dedicándose a preparar y servir bebidas a los clientes, además de realizar un constante mantenimiento al área de servicio, con la finalidad de conservar el equipo necesario para el desarrollo de su trabajo y ofrecer un mejor servicio al cliente.

La ocupación del puesto clave de la investigación para el estándar de competencia con código EC0128 es de *barman*.

La norma técnica de competencia laboral referente al código NUIRN001.01 correspondiente a la atención a comensales en servicio de especialidades tiene como propósito servir como referente para la evaluación y certificación de las personas que se desempeñan como meseros en establecimientos en donde se expenden alimentos y bebidas de especialidad. Describiendo a la persona como competente cuando posee los siguientes conocimientos: partes que componen un menú, partes que componen una carta de vinos, partes que componen una carta de bebidas y la aplicación del tipo y usos de plaqué, loza cristalería, mantelería, equipo para la preparación de alimentos y bebidas frente al comensal. Esta correspondiente al puesto clave de *mesero*.

Capítulo 3 – Metodología

3.1 Área de Estudio

Se define el área de estudio de la investigación con base a la clasificación brindada por el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología.

Partiendo de esta clasificación, la investigación presente se encuentra en el área de Ciencias Sociales debido a que se estudia el fenómeno del capital humano. Especificado en el campo de administración y negocios con la disciplina de administración y gestión con la finalidad de tener los datos relacionados y afectaciones al capital humano en las empresas que se investigarán.

Dentro del apartado de la Asociación Económica Americana se encuentra la investigación en la división de M5 economía del personal, subsección M50 general, debido al estudio enfocado en el capital humano.

3.2 Tipo de Investigación

La investigación llevará a cabo varias etapas de estudio primeramente de parte exploratoria para preparar la investigación ya que el objetivo está expuesto a circunstancias no presentadas en la era moderna de la contingencia sanitaria del virus SARS-COV-2. Seguido del estudio descriptivo el cual pondrá de referencia la situación del capital humano anterior a la pandemia y como se ve afectado por las derivaciones que se han generado de las estrategias implementadas para poder sobrellevar la situación economía y demanda en la ciudad Victoria de Durango en relación con el sector restaurantero.

3.3 Lugar de Estudio

La investigación se efectuará en el sector restaurantero de la ciudad de Victoria de Durango, Durango.

3.4 Método

La metodología por aplicar para la investigación es el estudio de casos, el muestreo se efectuará de forma probabilística considerando los restaurantes de tamaño: microempresa, pequeñas, medianas y grandes empresas en la ciudad de Victoria de Durango. Se pretende reunir la información de las acciones que se han tomado ante las situaciones externas que se presentaron en el dos mil veinte con el capital humano de cada empresa con la finalidad de ver la relación de la variable del Índice de Capital Humano de Portela con la variable del desempeño de los trabajadores en las empresas ante la contingencia sanitaria. Se va a utilizar la herramienta de cuestionario para la recolección de información acerca de los restaurantes, aplicándolo a los integrantes de puestos claves determinados para esta investigación en los restaurantes, siendo los gerentes de bebidas y alimentos, chefs, cocineros y *barmans*.

3.4.1 Ruta Metodológica

La metodología por utilizar es deductiva, partiendo de los datos generales que se recabarán del capital humano para obtener una conclusión de los datos.

El desarrollo del proyecto está planteado en el siguiente esquema de ruta metodológica:

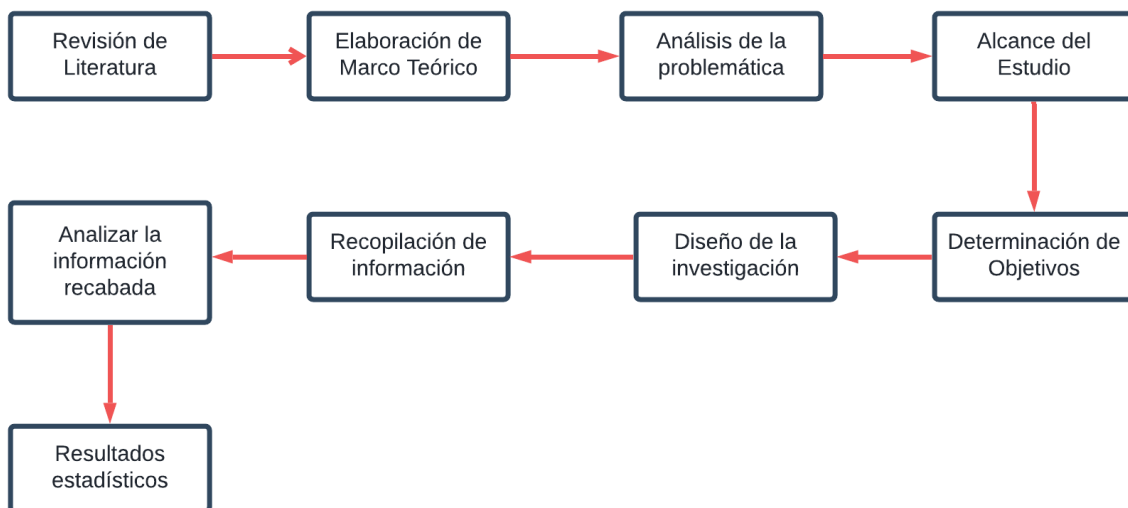


Figura 3.1 Ruta Metodológica. Elaboración Propia.

Diseño metodológico

1. Filtración de la literatura investigada sobre el capital humano, el capital intelectual y la relación de la contingencia sanitaria en su implementación dentro de la empresa.
2. Definición de los indicadores involucrados en el capital humano y las actividades realizadas dentro de las empresas restauranteras. De manera que se puedan medir, teniendo de referencia las Normas Técnicas de Competencia Laboral CONOCER.
3. Elaboración del cuestionario a aplicar para la medición del capital humano
4. Definición del universo a utilizar con apoyo de la información secundaria rescatada del Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas del Instituto Nacional de Estadística y Geografía, ubicado en el apartado de la rama 7224 respectiva a centros nocturnos, bares, cantinas y similares y la rama 7225 referente a los servicios de preparación de alimentos y bebidas alcohólicas y no alcohólicas, abarcando las empresas pequeñas, medianas y grandes establecidas en la ciudad de Victoria de Durango, Dgo. México.
5. Determinación del tamaño de muestra probabilística estratificada proporcional considerando los tamaños de empresa pequeña, mediana y grande, previamente establecido en el punto anterior, considerando el error muestral permitido y el nivel de confianza deseado.
6. Levantamiento de la información primaria con el seguimiento de las unidades económicas establecidas probabilísticamente en lista y en caso de tener que el lugar no se encuentre en funcionamiento o tenga un cambio de domicilio, seguir con la unidad económica proporcionada en la lista.
7. Validación y captura de datos recopilados
8. Calcular el Índice de Capital Humano de Portela de cada unidad económica tomada en cuenta para la investigación.
9. Graficar resultados.

3.5 Diseño Muestral

La definición del universo para la investigación se toma con base a la filtración del sector restaurantero en la ciudad de Victoria de Durango, Dgo. Se realiza un muestreo de racimo con la finalidad de poder abarcar los restaurantes con mayor estructura organizativa para tener oportunidad de analizar los puestos claves determinados en un restaurante. Siendo estos: gerente de alimentos y bebidas, chef, cocinero, *barman* y mesero.

Tomando en cuenta el listado rescatado del Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas de la actividad económica sector 72 servicios de alojamiento temporal y de preparación de alimentos y bebidas, subsector 722 servicios de alimentos y de bebidas, contemplando las ramas: 7224 centros nocturnos, bares, cantinas y similares y 7225 servicio de preparación de alimentos y de bebidas alcohólicas y bebidas no alcohólicas.

Siguiendo la base de datos rescatada del Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas del día veinte de mayo del dos mil veintiuno, se obtuvo un registro de tres mil novecientas sesenta y unas empresas registradas con las condiciones antes mencionadas. Dentro de la tabla 3.1 se puede observar la clasificación de las unidades económicas por tamaños y considerando las microempresas, pequeñas empresas, medianas empresas y empresas grandes. Esta clasificación permite observar la distribución en porcentajes de las unidades económicas con sus características particulares de acorde a la cantidad de empleados en el sector restaurantero de la ciudad Victoria de Durango, Dgo.

Tabla 3.1 Clasificación por tamaños de unidades económicas en el sector restaurantero de la Ciudad Victoria de Durango, Dgo.

Tamaño	Cantidad de unidades económicas Restauranteras	Porcentaje correspondiente al total de las unidades económicas Restauranteras
Microempresas (0 a 10 empleados)	3,784	95.53 %
Pequeñas empresas (11 a 50 empleados)	174	4.40%
Medianas empresas (51 a 250 empleados)	3	0.07%
Grandes empresas (251 o más empleados)	0	0.00%

La característica que se requiere para formar la división de racimos para la investigación es obtener restaurantes que se conformen con grupos de trabajo establecidos formalmente en jerarquías de departamentos. Con la finalidad de obtener resultados en base a personal capacitado profesionalmente que se pueda evaluar. Debido a que las microempresas abarcan la mayoría de las empresas establecidas en Victoria de Durango; como se puede observar en la tabla 3.1 representan un 95.53% de su totalidad. Es necesario eliminar de esta clasificación las microempresas, puesto que, no aportan enriquecimiento a la investigación. La mayoría de estas microempresas restauranteras son frecuentemente fondas de dos a cinco trabajadores para todas las operaciones necesarias. Mientras más reducido es el personal más labores tienen que realizar, por lo que, no se cuenta con una estructura organizativa.

Para conseguir la clasificación de racimos que cumpla con los requisitos que se necesitan y contemplando el universo dado por el Directorio Estadístico Nacional de Unidades, se realiza en dos ramificaciones siendo una muestra de conveniencia. La

primera de empresas con empleados de cero a treinta y la segunda ramificación de treinta a doscientos cincuenta empleados. Se va a considerar a las empresas que cuentan desde treinta y un empleados hasta doscientos cincuenta empleados, con la finalidad de que cuenten con una estructura organizativa con los puesto claves para la investigación, entre estos está el gerente de alimentos y bebidas, el chef, el cocinero y en caso de que cuente con barman. De manera que se muestre un capital humano diverso y efectuar las pruebas de hipótesis respectivas. Representadas a continuación en la tabla 3.2 con sus respectivas proporciones en cantidades de unidades económicas restauranteras.

Tabla 3.2 Racimos de unidades económicas en el sector restaurantero de la ciudad Victoria de Durango, Dgo.

Clasificación	Cantidad de Unidades Económicas Restauranteras	División de Racimo
Empresas de 0 a 30 empleados	3,942	1 División
Empresas de 31 a 250 empleados	19	2 División

El tamaño de la muestra es a conveniencia por las razones explicadas con anterioridad para poder alcanzar las características esperadas en la investigación. Por lo que, se tratará de aplicar los cuestionarios a toda la segunda división de racimos.

3.6 Diseño del Instrumento

La metodología utilizada para la recolección de datos de la investigación en desarrollo se basa en el cuestionario como instrumento de medición. La aplicación del cuestionario será a través del apoyo tecnológico en *Google Forms* y algunas físicamente. El lugar de aplicación es en los establecimientos que permitan un tiempo de entrevista con sus trabajadores manera individual en un espacio de confianza. No obstante, en caso de que la carga laboral no permita la dinámica, se dejará el cuestionario a los supervisores para que puedan entregarla a los puestos clave y regresar por los resultados. Otra alternativa es el envío de enlace a WhatsApp a los supervisores, jefes y propietarios de los establecimientos para que puedan mandar a sus trabajadores el cuestionario del puesto clave.

La aplicación del cuestionario será a través de preguntas de tipo dicotómicas para determinar los datos generales de los colaboradores, abiertas para determinar la edad de los trabajadores o los años respectivos determinados y de opción múltiple basadas en las normas CONOCER, de manera que, cada cuestionario pueda adecuarse a las habilidades que tiene que desempeñar los puestos clave.

El cuestionario se compone de cuatro partes. En cada cuestionario antes de comenzar las secciones se adjunta una leyenda, la cual brinda información general de la investigación en curso. Se incluyen en esta los datos de la universidad y de la estudiante, el objetivo del cuestionario, el nombre de la tesis del documento presente.

El diseño de los apartados que conforman el cuestionario se adecua por las necesidades de los objetivos específicos de esta investigación. Este contiene cuatro apartados, y el último apartado cuenta con subapartados que desglosan con mayor detalle la especificación de los puntos de análisis en las normas CONOCER.

En el primer apartado se tienen las preguntas sobre datos demográficas para categorizar la empresa que se está investigando. Las cuales van integradas en todos los cuestionarios después de la leyenda descriptiva del cuestionario.

El segundo apartado aborda las preguntas de datos generales en los empleados de la organización para conocer la formación del equipo de trabajo, teniendo en cuenta la antigüedad dentro de la organización, la antigüedad ejercida en el puesto, la experiencia en el puesto.

Dentro de esta segunda parte, la clasificación de los años cursados en estudios formales es de la siguiente manera (SEP,2000):

- 1 a 6 años primaria
- 7 a 9 años secundaria
- 10 a 12 años preparatoria
- 13 a 16 años carrera profesional
- 17 a 20 años maestría
- 21 a 24 años doctorados

Considerados de esta manera según la Secretaría de Educación Pública decreta en el año 2000 la estructura del sistema educativo mexicano, por el promedio de edad considerada en los grados escolares desde educación básica hasta la educación superior y la determinación de la duración de los estudios en cada grado educativo.

En la investigación se toma en cuenta los estudios concluidos como los límites proporcionados de la clasificación de la Secretaría de Educación Pública y cualquier respuesta de años que se encuentre entre por debajo de estos límites se consideran como estudios truncos.

Las siguientes opciones son para determinar el grado de estudios gastronómicos de la ciudad de Victoria de Durango:

- a) Licenciatura en gastronomía
- b) Barman profesional
- c) Diplomado en cocina oriental
- d) Diplomado en panadería y repostería
- e) Diplomado en cocina mexicana

- f) Técnico en gastronomía internacional
- g) Otro, especifique _____
- h) Ninguno

En los cuestionarios, este apartado cubre desde la primera pregunta hasta la pregunta número nueve.

En la tercera parte se analiza la cantidad de empleados con los que la organización inició la contingencia sanitaria en mayo del 2019 y los empleados que la organización cuenta en el momento de la aplicación de la herramienta.

Este apartado es el análisis del impacto en el sector restauranero de la contingencia sanitaria, por medio de la medición demográfica de los empleados. Únicamente es aplicado al cuestionario de gerencia de alimentos y bebidas, puesto que, es la persona encargada del conocimiento del manejo de personal.

En el subapartado referente a despidos de la organización se contemplan las siguientes opciones como motivos principales para el análisis de la investigación:

- a) Recorte de personal para mantener el negocio estable por la pandemia
- b) Irregularidades en actividades laborales
- c) Actividades ilícitas dentro del establecimiento
- d) Drogadicción dentro del establecimiento
- e) Otro:

Por otra parte, el subapartado mencionado de las renunciaciones de los empleados de la organización se contemplan los motivos principales para el análisis de la investigación los siguientes:

- a) Económicas
- b) Mudanzas fuera de la ciudad por mejor trabajo
- c) Tomar cuidado de los familiares enfermos del virus SARS-COV-2

- d) Mudanza de la ciudad por tomar cuidado de familiares enfermos del virus SARS-COV-2
- e) Mejor oportunidad de trabajo
- f) El trabajador se retira por enfermedad del virus SARS-COV-2
- g) Otro:

En el cuestionario de gerente de bebidas aplicado este apartado cubre desde la pregunta diez hasta la pregunta número dieciséis.

En el último apartado, se evaluarán las habilidades que los empleados del sector restaurantero. Se toma en cuenta como referencia las normas CONOCER para poder medir el desempeño en ciertos puntos que se consideran más importantes para la investigación en curso.

En esta herramienta se tomará en cuenta el listado de opción múltiple según las habilidades a evaluar de cada puesto clave, teniendo en cuenta que se adapta cada habilidad según sea la norma CONOCER que aplique a cada puesto clave.

No obstante, únicamente el cuestionario de gerente de alimentos y bebidas cuenta con cuatro apartados. El resto de los cuestionarios de puestos claves cuenta con los dos primeros apartados y el cuarto apartado. Teniendo esto en cuenta, este cuarto apartado contiene extensiones de subapartados que se desglosan a continuación.

Primeramente, se tiene el subapartado de seguridad. El cual demuestra las habilidades del colaborador ante la presencia de situaciones emergentes en el área de trabajo. Dentro del cuestionario del gerente de alimentos y bebidas, este subapartado se encuentra de la pregunta dieciocho y diecinueve. En cuanto, al cuestionario de chef, cocinero, barman y de mesero se encuentra este subapartado de la pregunta diez a la once.

En seguida se tiene el subapartado de higiene tanto personal como aplicado al área de trabajo. En el cuestionario de gerente de alimentos y bebidas, se presenta desde la

pregunta veinte hasta la pregunta veintiséis. Dentro del cuestionario del chef se encuentra el subapartado desde la pregunta trece hasta la diecinueve. En cuanto al cuestionario de cocinero se encuentra desde la pregunta doce hasta la pregunta dieciocho. Por otra parte, en el cuestionario de barman se encuentra desde la pregunta doce hasta la pregunta diecisiete. Por último, dentro del cuestionario del mesero se aplica el subapartado desde la pregunta doce hasta la pregunta número catorce.

En cuanto el subapartado en el cuestionario son las habilidades y conocimientos del colaborador en su puesto clave. Dentro del cuestionario del gerente de alimentos y bebidas abarca la pregunta diecisiete, luego desde la pregunta veintiséis hasta la pregunta número treinta y cinco. En el cuestionario del chef se tiene la pregunta doce y desde la pregunta veinte hasta la pregunta veintiocho. Por otra parte, en el cuestionario del cocinero empieza este subapartado en la pregunta dieciocho hasta la veintisiete. En cuanto al cuestionario del barman abarca desde la pregunta veinte hasta la veintinueve. Por último, en el cuestionario del mesero este subapartado inicia en la pregunta quince hasta la pregunta veintiuno.

En el Anexo “A” se presenta la operacionalización de las variables consideradas para llevar a cabo la investigación del objeto de estudio. El desarrollo del instrumento, los cuestionarios, se encuentran en el Anexo “B”.

3.7 Piloteo del Instrumento

Previamente a la aplicación del instrumento, se llevará a cabo un piloteo cualitativo para poder observar el comportamiento de los trabajadores al momento de la entrevista. De esta forma se puede verificar que las preguntas puedan ser fáciles de comprender o detectar alguna anomalía en el significado de las preguntas para su posterior corrección. Se aplicarán cuestionarios de piloto en el restaurante del hotel Hampton Inn by Hilton Durango.

3.8 Evaluación de Competencias

Los cuestionarios son personalizados para cada puesto clave debido a las diferentes actividades que desempeñan. Dentro del Anexo “C” se desglosa la medición en porcentaje de cada pregunta de los cuestionarios, en las secciones del cuarto apartado.

De manera general, el porcentaje de evaluación depende directamente del número de respuestas de las preguntas. Se tienen especificaciones con preguntas dentro de los distintos cuestionarios de puestos claves, por la naturaleza de las preguntas, las cuales se desglosarán con claridad conforme se explican los apartados.

Dentro del primer subapartado referente a la seguridad se mantienen las preguntas similares en todos los cuestionarios de los puestos claves que respecta a las bases de las habilidades de CONOCER. Debido a que es necesario que cualquier miembro de la plantilla de empleados conozca las debidas acciones para actuar ante siniestros en el área de trabajo. En las preguntas específicas de estos apartados, son las siguientes:

- Señala las acciones que sabes hacer en caso de emergencia; En caso de que el encuestado haya hecho simulacros o sepa usar extintor tiene un valor de treinta por ciento, debido a la importancia en un siniestro que tienen estas dos acciones. El identificar el extintor en el lugar de trabajo corresponde a un veinticinco por ciento, y conocer la salida de emergencia un quince por ciento. Es conocimiento innato que se responde ante situaciones emergentes.

En el subapartado de higiene personal y área de trabajo se califica las preguntas según la importancia del conocimiento adquirido ante las situaciones emergentes que requieren respuestas rápidas y metódicas. Basado en enfrentar las acciones correctas a aplicar contra las incorrectas para encontrar un nivel de aceptación en su aplicación. Teniendo en cuenta que se tienen preguntas que por acciones que se generen erróneamente son extremas para evaluar negativamente a los colaboradores. Especificando las siguientes para poder hacer cumplimiento de NOM-120-SAA1-1994: Bienes y servicios, prácticas de higiene y sanidad para el proceso de alimentos, bebidas no alcohólicas y alcohólicas; NOM-093-SSA1-1994: Prácticas de higiene y sanidad en la preparación de alimentos que se ofrecen en los establecimientos fijos. Añadiendo la norma NMX-F-CC-2200-NORMEX-IMNC-2007-Sistema de gestión de la inocuidad de los alimentos, como requisito para organizaciones en la cadena alimentaria.:

- Selecciona las acciones de limpieza que aplicarías a la barra de producciones; las respuestas correctas ante esta pregunta son específicas porque debe de aplicarse desinfectante al momento de realizar la limpieza para cumplir con la sanitización en el área de cocina.
- Señala qué acciones realizas al estar en cocina; para poder tener porcentaje completo dentro de esta pregunta se debe de utilizar dos de las opciones en las respuestas, la primera que cubra la cabeza y la segunda para cubrir la ropa de los colaboradores.
- Seleccionas las acciones que realizas para lavado de manos; la selección de respuestas en esta pregunta varía dependiendo de las actividades diarias que los encuestados realicen, puesto que pueden o no manejar dinero, no obstante, todas las respuestas correctas se utiliza un procedimiento especificado en las normas de inocuidad del uso correcto de lavado de manos con agua, jabón y desinfectante. Añadiendo el uso de lavado de manos hasta los codos antes de iniciar y en interrupciones en el horario laboral.

- Señala las acciones con las que cumplas cuando te involucras en la cocina; la pregunta va relacionada a la higiene personal que se debe de cumplir según las normas de inocuidad, diferenciado entre hombres y mujeres las respuestas correctas. Donde deben ambos de ir bañados, con uñas limpias y recortadas; para los hombres deben de estar afeitados y las mujeres con el cabello recogido.
- En la cocina indica cuántas acciones realizas; dentro de las respuestas se encuentran, fumar, comer y beber, las cuales son incorrectas y ameritan bajar puntos en caso de que se realice alguna. La única respuesta correcta es seleccionar ninguna.
- Señala si te presentas a trabajar en cocina cuando padeces las siguientes enfermedades; para las normas de inocuidad es esencial no presentarse a laborar con enfermedades contagiosas o heridas expuestas, por lo que, únicamente se debe de seleccionar que el encuestado no se presenta a laborar.

En cuanto al subapartado de habilidades y conocimientos, basado en las normas CONOCER, el colaborador se evalúa por porcentajes el grado de conocimiento y habilidades aplicado en su trabajo de diario de acuerdo a la aplicación correcta de las normas CONOCER. En los cuestionarios correspondientes del gerente de bebidas y alimentos, chef y cocinero se consideran las siguientes excepciones de evaluación:

- Escribe los términos de cocción en cortes de carne y su temperatura; la respuesta de pregunta se compone de dos partes, la primera donde el encuestado determina los términos de cocción con sus temperaturas, teniendo un mayor porcentaje. La segunda parte es únicamente el responder con los términos de cocción con un menor porcentaje de evaluación. Dando a conocer si el encuestado tuvo una preparación previa teórica gastronómica.
- Señala la temperatura en a que deben prepararse los siguientes alimentos para platillos; esta pregunta es abierta para que el encuestado determine la temperatura que de cocción en el pollo, pescado y cerdo. Únicamente cuenta como correcto 74°C o 165°F para pollo y 63°C o 145°F en pescado y cerdo.

- En caso de preparar bebidas señala qué actividades realizas; la pregunta únicamente es contada para la evaluación en caso de que el encuestado tenga como actividad laboral realizar bebidas. En caso de que no sea no afecta y es eliminada de la evaluación. También nos apoya esta pregunta para determinar si el encuestado tiene mayores actividades absorbidas en el restaurante.

En cuanto al apartado correspondiente a mesero, tiene la especificación en la siguiente pregunta:

- Señala si manejas las siguientes actividades; las respuestas son respectivas para la preparación de flameados tanto de carnes como de postes y café, este conocimiento es necesario para restaurantes únicamente que los manejen. Por lo que, para los restaurantes que no aplica en su menú se remueve la pregunta en la evaluación de los encuestados. Y las que apliquen se ve reflejado en el porcentaje directo correspondiente de las respuestas de flameados.

Capítulo 4- Resultados

4.1 Análisis Descriptivo de la Afectación por la Contingencia Sanitaria

La afectación de los restaurantes durante el periodo de la investigación se describe a continuación. Tomando en cuenta los factores encontrados al momento de la aplicación de la herramienta de investigación y los resultados obtenidos de los gerentes de alimentos de alimentos y bebidas de los establecimientos encuestados. Considerando los datos demográficos de cada restaurante.

La muestra final tomada a conveniencia por los parámetros de mediana a grande empresa tuvo reducción de dos restaurantes. Debido a que durante el periodo de pandemia del año 2020 a 2022, clausuraron. En total se tuvieron diecisiete restaurantes y la prueba piloto aplicada en el hotel Hampton Inn by Hilton Durango.

El autor Pinto (2012) menciona que las empresas se encuentran en un cambio constante con la interacción en su entorno, desde sus procesos hasta sus operaciones. En el caso del sector restaurantero de Durango, Dgo. Se observó la adaptación que tuvieron los establecimientos hacia el entorno externo de la contingencia sanitaria.

El fundamento del desarrollo organizacional está en la conducta humana, hace referencia el autor Guízar (2013), donde todas las partes de la empresa se ven involucradas en una orientación sistemática. En ciertos restaurantes varios de los puestos tuvieron que añadir actividades a su desempeño que no eran correspondientes a sus actividades de puesto originales. Por lo que, se requirió unión de todos los departamentos para lograr brindar el servicio. Implicando el cambio organización que menciona Pinto (2012) para poder adaptar las necesidad y recursos organizacionales al entorno actual de la contingencia sanitaria. El autor considera que la aplicación del desarrollo organizacional es principalmente cuando existe la necesidad real de cambio para evitar el estancamiento, en este caso se presenta para los establecimientos la adaptación al factor externo de la contingencia sanitaria.

Algunos gerentes de alimentos y bebidas puntualizan que se tuvo que añadir un nuevo servicio, siendo este el de servicio a domicilio o mejorarlo en caso de previamente contar con él, para mantener el flujo de ventas, tener valor agregado y calidad de servicio ante la competencia.

Valencia (2005) decreta que el capital humano como activo intangible cuenta con la capacidad de impulsar la innovación, puesto que, es la ventaja competitiva de las organizaciones. En la investigación se observa la capacidad de los líderes en este caso los gerentes de alimentos y bebidas para poder llevar a cabo organizaciones de actividades de manera que todas se puedan cumplir con el bajo personal que se tenía al momento de aplicar la herramienta de cuestionario. Y la capacidad de respuesta de los colaboradores para su cumplimiento. Brindando ventaja competitiva en el capital humano para los establecimientos y aumentando su capital intelectual.

Los restaurantes de la muestra recabada para esta investigación tienen una antigüedad promedio de veintiún años y un tamaño promedio de cuarenta empleados, con una desviación estándar de 15.6. Estos contaban con un promedio de cuarenta y ocho empleados antes de iniciar la contingencia sanitaria, situada previa a febrero de dos mil veinte. Actualmente, cuentan con cuarenta empleados en promedio. Teniendo por desviación estándar un 36.3.

Entre las causas de la baja de empleados se encuentra un 66.67% de despidos. De los cuales un 50% fue por recorte de personal para mantener el negocio estable por la pandemia, un 11.11% por irregularidades en actividades laborales y un 5.56% de actividades ilícitas dentro del establecimiento en horarios operativos, mostrado en la tabla 4.1. Por lo que, el 33.33% de los restaurantes no tuvieron despidos. Por otro lado, como causa se tiene las renunciaciones de los empleados, abarcando un 77.78% en la muestra del sector restaurantero de Victoria de Durango. Los motivos principales de renuncia fueron los siguientes: económicas con un 33.89%, cambio de trabajo en la ciudad por ascenso en otra empresa con un 33.33%, mudanzas fuera de la ciudad por mejor trabajo con un 22.22%, tomar cuidado de familiares enfermos por SARS-COV-2

un 16.67%, finalizar estudios formales un 11.11%, enfoque de estudios formales un 5.56%, ilustrado en la tabla 4.2. Siendo un 22.22% de los restaurantes que no tuvo renuncias.

Tabla 4.1. Despidos del capital humano en el sector restaurantero de Victoria de Durango

Causas de despidos en el capital humano	Porcentaje respectivo
Recorte de personal para mantener el negocio estable por la pandemia	50%
Irregularidades en actividades laborales	11.11%
Actividades ilícitas dentro del establecimiento en horarios operativos	5.56%

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 4.2. Renuncias del capital humano en el sector restaurantero de Victoria de Durango

Causas de renuncias en el capital humano	Porcentaje respectivo
Económicas	33.89%
Cambio de trabajo en la ciudad por ascenso en otra empresa	33.33%
Mudanza fuera de la ciudad por mejor trabajo	22.22%
Tomar cuidado de familiares enfermos por SARS-COV-2	16.67%
Finalizar estudios formales	11.11%
Enfoque en estudios formales	5.56%

Fuente: Elaboración propia.

Las bajas de plantillas en los restaurantes encuestados ocasionaron un 50% de absorción de puestos. Donde algunos cocineros tuvieron que tomar responsabilidades de barman y dejando a los cocineros en puesto con mayores responsabilidades de quienes cumplían esta función. En otros restaurantes los supervisores de meseros, meseros y hasta cocineros debían tener funciones de cajeros. Por otro lado, las cajeras y gerentes en ocasiones tenían que ejercer funciones de meseras. No obstante, el otro 50% no tuvo que recurrir a la delegación de mayores responsabilidades a sus empleados actuales.

4.2 Fiabilidad del Instrumento

El análisis de confiabilidad utilizado para la investigación presente es Alfa de Cronbach. El cual es aplicado a todos los puestos claves contemplado la variable de habilidades y conocimientos. Para determinar los indicadores adecuados de cada puesto clave, se consideró las actividades con mayor valor que ejerce cada puesto.

En el puesto clave de gerente de alimentos y bebidas se realizó un análisis de confiabilidad para determinar qué tan consistentes son las respuestas que se obtuvieron, tomando los indicadores de la variable de habilidades y conocimientos aplicados en el área de cocina. El primer indicador mide el conocimiento del manejo de materia prima dentro de la cocina (Pregunta 27), mientras que el segundo indicador mide la capacidad de respuesta al momento de presentar, modificar y verificar platillos (Pregunta 35). En la cual se muestra un grado de confiabilidad del 0.9318, reflejando la consistencia y coherencia mostrada en el instrumento como correlación de los indicadores, mostrado en la figura 4.1.

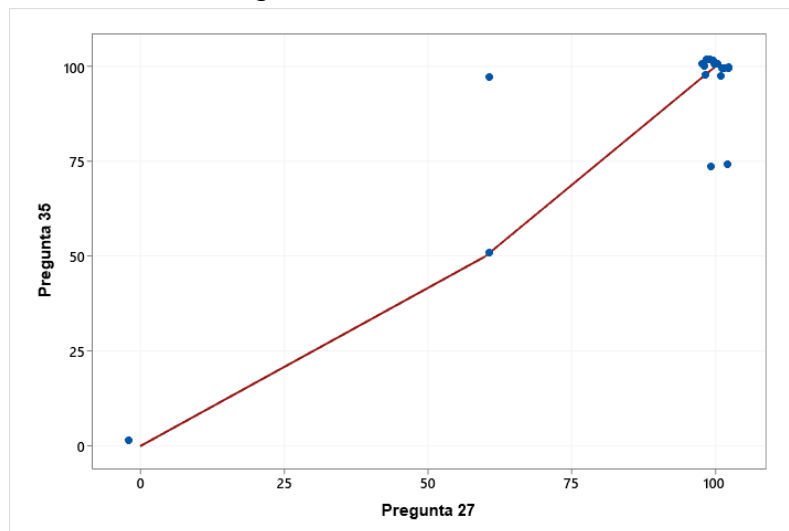


Figura 4.1 Alfa de Cronbach puesto clave de gerente de alimentos y bebidas

Fuente: Elaboración propia en base a datos estadísticos Minitab 19.

Por otra parte, el análisis de confiabilidad del puesto clave de chef determinó un grado de fiabilidad aceptable de 0.7568. Los indicadores evaluados fueron los mismos del puesto clave de gerente de alimentos y bebidas. Los cuales fueron los siguientes: el indicador de manejo de materia prima dentro de la cocina (Pregunta 20), comparado con el indicador que mide la capacidad de respuesta al momento de presentar, modificar y verificar platillos (Pregunta 28). A continuación, se muestra la figura 4.2 como elemento visual de la representación.

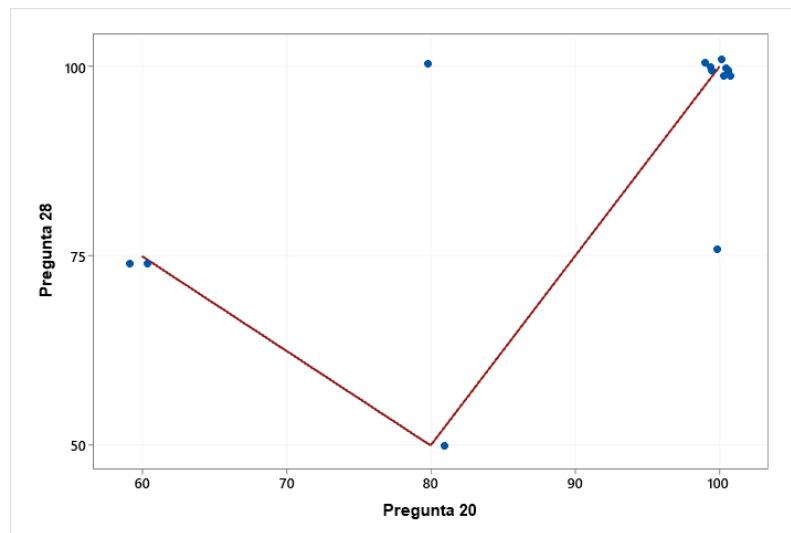


Figura 4.2 Alfa de Cronbach puesto clave de chef

Fuente: Elaboración propia en base a datos estadísticos Minitab 19.

En cambio, el análisis de confiabilidad de Alfa Cronbach aplicado al puesto clave de cocinero, indica un grado de confiabilidad de 0.8280. Siendo una confiabilidad aceptable. Los indicadores comparados fueron los mismos aplicados en el área de cocina de los puestos clave de gerente de alimentos y bebidas, y de chef. La evaluación de la variable de habilidades y conocimientos en dos de sus indicadores: el indicador de manejo de materia prima dentro de la cocina (Pregunta 19), comparado con el indicador que mide la capacidad de respuesta al momento de presentar, modificar y verificar platillos (Pregunta 27) (Véase en la figura 4.3).

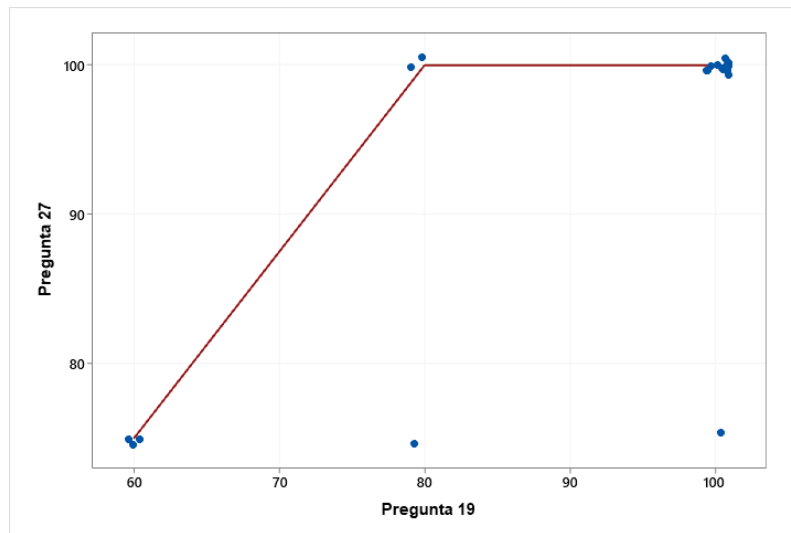


Figura 4.3 Alfa de Cronbach puesto clave de cocinero

Fuente: Elaboración propia en base a datos estadísticos Minitab 19.

En el análisis de confiabilidad de Alfa de Cronbach llevado a cabo para el puesto clave de barman, se obtuvo un grado de confiabilidad de 0.9701. Lo cual indica un resultado elevado de confiabilidad. La variable analizada en este puesto fue la de habilidades y conocimientos, contemplando los dos siguientes indicadores: 1) Verificación de calidad en fruta para preparación de bebidas y 2) Procedimiento en la preparación de bebidas. Visualizar en la figura 4.4.

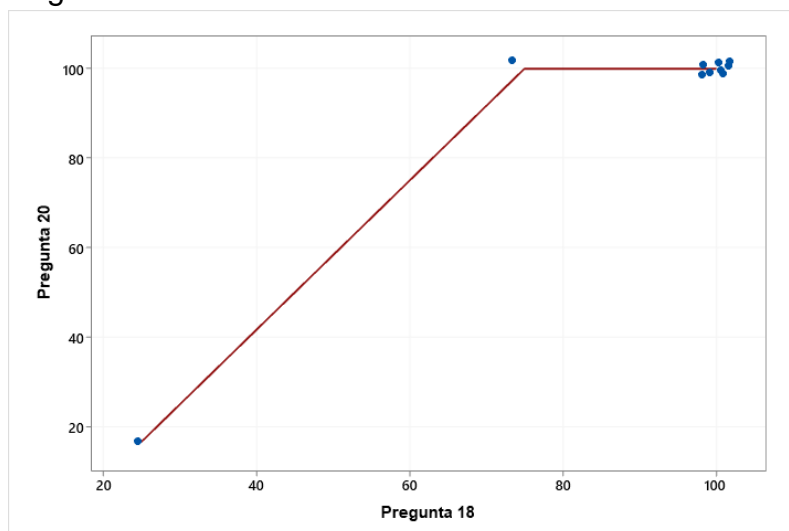


Figura 4.4 Alfa de Cronbach puesto clave de barman

Fuente: Elaboración propia en base a datos estadísticos Minitab 19.

Por último, en el puesto clave de mesero se obtuvo el análisis de confiabilidad de Alfa de Cronbach un nivel de confiabilidad de 0.7231, encontrándose en un nivel aceptable de confiabilidad. Los indicadores analizados fueron de la variable de habilidades y conocimientos. Siendo estos respectivos a la atención de comensales al iniciar el servicio (Pregunta 18) y en el momento de servir los alimentos y bebidas (Pregunta 19). Mostrado en la figura 4.5.

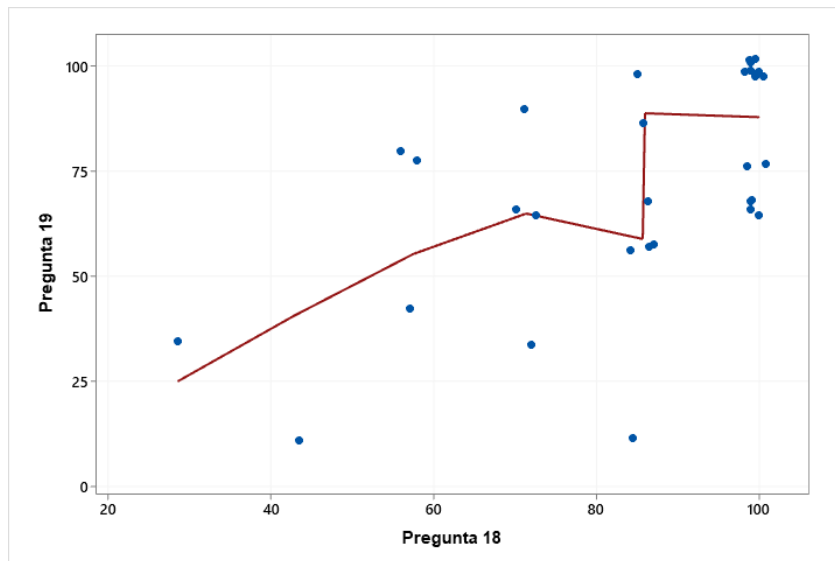


Figura 4.5. Alfa de Cronbach puesto clave de mesero

Fuente: Elaboración propia en base a datos estadísticos Minitab 19.

4.3 Análisis Descriptivo por Puesto Clave

4.3.1 Gerente de Alimentos y Bebidas

En el puesto clave de gerente de alimentos y bebidas, tiende a ser un puesto ejercido por mujeres con un 55.56%; dejando a los hombres en un 44.44%. En promedio la edad de los gerentes de alimentos y bebidas es de treinta y siete años, con una desviación estándar de 7.38. El estudio formal promedio alcanzado de los gerentes es de quince años, estando por debajo de la licenciatura completada y contemplado una desviación estándar de 1.20.

El grado de estudio gastronómico alcanzado por los gerentes en la licenciatura de gastronomía abarca un 27.78% y un 5.56% de técnico en gastronomía. Por otro lado, el 61.11% de los gerentes cuentan con una carrera profesional, sin embargo, con un giro diferente al restaurantero. Entre estas carreras se encuentra la licenciatura en: gestión y administración empresarial, comercio internacional, administración de empresas y administración turística. Y las ingenierías de gestión empresarial y química. Por último, de las carreras profesionales, una de las personas encuestadas es enfermera. Sin embargo, un 5.56% de los gerentes no cuenta con carrera profesional concluida.

En promedio los años que los gerentes de alimentos y bebidas han laborado dentro de los restaurantes es de siete años, teniendo en cuenta una desviación estándar de 4.5. No obstante, el periodo promedio que tienen con el puesto de gerencia es de cinco años, con una desviación estándar de 3.87.

De manera general, la mayoría de los gerentes de alimentos y bebidas contaban con experiencia en el puesto, previa a su actual trabajo; abarcando un 55.56%. Mientras que, el 44.44% no contaba con experiencia previa al puesto.

El 66.67% de los gerentes de alimentos y bebidas cuenta con una preparación de cursos gastronómicos y de servicio. Entre estos se encuentran los siguientes: Panadería y repostería, Distintivo M, Servicio de Etiqueta, Barismo, Mixología, Chocolatería, Cocina Europea, Coctelería, Decoración, Pastelería de Vitrina,

Formulación de Helados, Enología, Cocina mexicana, Servicio en Barra y Cocina, Métodos de Cocción en la Industria, Estandarización de Platillos, Liderazgo, Servicio al Cliente, NORM 035 y NORM 033. Siendo el 33.33% de los gerentes de alimentos y bebidas que no cuentan con cursos realizados.

El Distintivo H, ha sido aplicado por un 61.11% de los gerentes de alimentos y bebidas, con un promedio de cuatro distintivos aplicados por el encuestado y una desviación estándar de 4.74. Dejando a un 38.89% que no han aplicado este distintivo en el restaurante que laboran.

4.3.2 Chef

Dentro de los datos demográficos para el puesto de chef, predominan los hombres abarcando un 84.62% del total de encuestados. En consecuencia, el 15.38% es ejercido por mujeres. El promedio de edad de ambos es de treinta y cinco años con una desviación estándar de 11.02. El estudio formal alcanzado por parte de los encuestados es un promedio de catorce años, con una desviación estándar de 4.02; estando por debajo de concluir una carrera profesional.

En promedio los encuestados cuentan con un total de 53.85 meses laborando dentro de los restaurantes, con una desviación estándar de 36.06; correspondiente a un promedio total de 4.49 años. No obstante, el promedio de meses laborados ejerciendo el puesto de chef es de 39.08, con una desviación estándar de 31.03; referente a un promedio total en años de 3.26. El 76.92% de los encuestados cuenta con experiencia previa del restaurante en el que labora; en promedio de catorce años de experiencia previa, con una desviación estándar de 11.07. Mientras que el 23.08% no cuenta con experiencia previa al restaurante que labora actualmente.

Referente a la ampliación de conocimiento en el sector restaurantero, el 76.92% de los encuestados cuenta con cursos. Entre estos se encuentran: cursos de seguridad y manejo de alimentos, servicio y personal; panadería y postres de vitrina; emplatados; decoración y creación de platillos; cursos de bebidas; cursos de ahumados y cortes; enología; distintivos H; higiene y salubridad; administración hotelera y restaurantera;

cocina mexicana; cocina italiana; actualización de costos; certificaciones de servicio al cliente; diplomado gerencial y manejo del personal. En cuanto al 23.08% restante de los encuestados no cuentan con mayor preparación en cursos.

La aplicación de distintivos H en el puesto de Chef abarca un 61.54% de los encuestados, con un promedio de años aplicados de seis y una desviación estándar de 9.90. El 38.46% no ha tenido la oportunidad de aplicar el distintivo en su trabajo.

El 38.46% de los chefs no cuentan con una carrera profesional. Por otra parte, el 23.08% cuenta con un grado profesional, entre los cuales se encuentran los siguientes: carrera técnica de comercio, carrera técnica en alimentos y bebidas y carrera técnica en logística integral. Con el mismo porcentaje de 23.08% los encuestados cuentan con la licenciatura de gastronomía. En cuanto al 15.58% de los chefs son técnicos en gastronomía internacional. Añadiendo el crecimiento gastronómico, el 7.69% cuenta con diplomado en cocina oriental y cocina mexicana. Por lo que, el 46.15% cuenta con carrera profesional referente al ámbito gastronómico.

4.3.3 Cocinero

En el puesto clave de cocinero, predominan los hombres con un 70% de su totalidad y un 30% ejercido por mujeres. La edad promedio de este puesto es de treinta y dos años con una desviación estándar de 11.34. En cuanto al estudio formal alcanzado en promedio es de trece años con una desviación estándar de 2.46, indicando por debajo de concluir una carrera profesional pero terminada la preparatoria.

El 60% de los encuestados no cuentan con una carrera profesional. Mientras que el 20% de ellos tienen concluida o trunca una carrera profesional sin orientación al ámbito gastronómico, entre estas se encuentran: Licenciatura en Educación Física y Deporte, Licenciatura en Nutrición, e Ingeniería Civil. El 15% de los cocineros cuentan con licenciatura en gastronomía, y un 5% de ellos cuentan además con diplomados en: cocina oriental, panadería y repostería, cocina mexicana y barman. Por último, un 5% de las personas encuestadas es técnico en gastronomía internacional.

Referente a los años laborados dentro de los restaurantes muestra, los encuestados tienen un promedio de 49.80 meses con una desviación estándar de 64.86; correspondiente a un total de años de 4.15. No obstante, ejerciendo como cocineros tiene un promedio de 46.20 meses dentro de la empresa con una desviación estándar de 59.75; referente a 3.85 años.

La mayoría de los cocineros encuestados en los restaurantes muestra de esta investigación cuentan con experiencia previa a laborar en el restaurante actual. El 65% si cuenta con experiencia y en promedio tienen nueve años previo de experiencia, con una desviación estándar de 10.35. Por lo que, el 35% no cuenta con experiencia previa al trabajo actual de cocinero en el restaurante muestra.

Dentro de las personas encuestadas del puesto clave, el 45% cuenta con cursos especializados en gastronomía. De los cuales, se encuentran: servicio al cliente, servicio de alimentación, distintivo H, cocina oriental, pastelería, repostería y trata de pesca blanca. No obstante, el 55% no cuenta con cursos especializados. Por otra parte, un 70% de los cocineros han aplicado distintivos H, con un promedio de tres por cocinero y una desviación estándar de 1.75. Aunque el 30% no ha tenido la oportunidad de aplicarlos en los restaurantes.

4.3.4 Barman

El puesto clave de *barman* en los restaurantes muestra de esta investigación, tiene un 80% de los encuestados identificados como hombres y un 20% como mujeres. Las personas encuestadas tienen una edad promedio de veintiocho años con una desviación estándar de 6.79. En cambio, el promedio de años en estudio formal del puesto clave de *barman* es de catorce, con una desviación estándar de 2.85. Indicando que el puesto está arriba de la conclusión de bachillerato, pero abajo de terminar una carrera profesional.

El 50% de los encuestados no cuenta con una carrera profesional. Sin embargo, el 30 % cuenta con licenciaturas, éstas siendo las siguientes: licenciatura en criminología,

licenciatura en administración de empresas y licenciatura en educación física. Por lo que, el 20% de los *barman* cuentan con una licenciatura en gastronomía y el 10% de ellos tienen un diplomado de barman profesional.

En cuanto a los años laborados en el establecimiento muestra tomados en cuenta para esta investigación, los encuestados cumplen con un promedio de 131.35 semanas laboradas en los restaurantes, con una desviación estándar de 138.34; correspondiente a 2.52 años laborados. Todas las personas encuestadas mencionan que el tiempo que llevan laborando para el restaurante han estado desde el inicio con este puesto clave.

Hablando de la experiencia de los encuestados previa a trabajar en los establecimientos muestra de esta investigación, el 90% de ellos cuentan con un promedio de tres años de experiencia previa, contemplando una desviación estándar de 2.22. Por lo que, el 10% es su primer trabajo de *barman*.

En el conocimiento adquirido enfocado en gastronomía, a través de cursos especializados. Se determina que el 40% de los encuestados cuentan con cursos como mixología, mixología molecular, cocina francesa y coctelería. No obstante, la mayoría de los encuestados, siendo un 60%, no cuentan con cursos gastronómicos.

La aplicación de distintivos H en el puesto, está dividido en la mitad. Debido a que el 50% ha tenido la oportunidad de aplicarlos y el 50% no. De los encuestados que han podido aplicar el distintivo H, en promedio se tienen tres por *barman*, teniendo en cuenta una desviación estándar de 2.19.

4.3.5 Mesero

El puesto clave de mesero es representado por un 53.33% por los hombres y un 46.67% por mujeres. La edad promedio de las personas encuestadas es de veintiocho años con una desviación estándar de 6.94. Por otra parte, el estudio formal alcanzado por los meseros en años es de trece, contemplando una desviación estándar de 2.29.

Indicando que en promedio se encuentra debajo de la conclusión de una carrera profesional pero la mayoría concluyó la preparatoria. El 60% de los encuestados no cuenta con una carrera profesional. En cambio, el 30% cuenta con carrera profesional terminada entre las cuales se encuentran las siguientes: Licenciatura en Psicología, Ingeniería Civil, Licenciatura en Derecho, Licenciatura en Administración de Empresas, Trabajo social, Licenciatura en Gestión Empresarial. Y el 10% de los meseros se encuentra en curso de su carrera profesional, de las cuales se mencionan la Licenciatura en Derecho y la Licenciatura en Administración de Empresas.

Dentro de los años laborados en los restaurantes muestra de esta investigación, en promedio el puesto clave tiene 180.98 semanas con una desviación estándar de 202.33; correspondiente a 3.47 años laborados. Los encuestados indican que tienen ejerciendo el puesto clave de mesero en promedio de 177.90 semanas contemplado una desviación estándar de 202.85; referente a 3.41 años. La experiencia previa al restaurante que actualmente laboran abarca un 40% el total de los encuestados que cuentan con un promedio de cinco años de experiencia previa con una desviación estándar de 3.99. Por lo que, el 60% de los meseros no contaban con experiencia antes de laborar en el restaurante muestra de esta investigación.

Referente a la preparación en cursos en el ámbito gastronómico, es escasa entre los meseros, únicamente el 26.67% cuenta con cursos de: destilados de barra, servicio, distintivo M, distintivo H y atención al cliente. En consecuencia, el 73.33% no cuenta con la preparación de cursos. En cambio, al aplicar distintivos H dentro de los establecimientos muestra de la presente investigación, el 50% tuvo oportunidad de aplicarlos con un promedio de aplicación de cinco por encuestado con una desviación estándar de 4.63. No obstante, el 50% de los meseros no han tenido oportunidad de aplicar distintivos H en el lugar que laboran.

4.3.6 Comparación de Variables entre Puestos Clave

El siguiente análisis conforma la comparación de variables entre los cinco distintos puestos clave, para poder observar las diferencias seccionadas del cuestionario

aplicado por distinción de la aplicación de las normas CONOCER. Analizando en cada una, la afectación de indicadores específicos en la variable.

La primera variable correspondiente a las habilidades y conocimientos aplicados a los puestos de gerente de alimentos y bebidas, y chef, abarca la administración correspondiente al área de cocina. Aplicándola a ambos puestos para conocer el porcentaje de conocimiento teórico. Por lo cual, los gerentes de alimentos y bebidas en promedio obtienen un 81.94% de manejo efectivo en esta área y los chefs cuentan con un porcentaje de 69.23% (Véase en la tabla 4.3). Principalmente, se debe a las actividades como el manejo de nómina de los colaboradores, donde un 83.33% de los gerentes de alimentos y bebidas realizan la actividad, pero únicamente un 23.03% de los chefs tiene algún involucramiento en esta actividad. Por otra parte, otra actividad que se ve muy afectada en los puestos es el manejo de costos de platillos en el menú que oferta el restaurante, los gerentes de alimentos y bebidas que cumplen con esta actividad corresponden a un 77.78%. En cambio, los chefs que se involucran en los costos de los platillos del menú se reducen a un 53.85%. En cuanto a la actividad de manejo constante del menú en base a ventas, un 72.22% de los gerentes de alimentos y bebidas se ocupa de realizar esta actividad administrativa. En cuanto, al desempeño del puesto clave de chef se ve escaso en este conocimiento administrativo, debido a que, el 38.46% indica ser capaz de llevarla a cabo.

Tabla 4.3 Porcentaje promedio de la variable de habilidades y conocimientos en la administración del área de cocina en puestos clave de gerente de alimentos y bebidas, y chef.

Puesto Clave	Porcentaje promedio alcanzado en autoevaluaciones
Gerente de alimentos y bebidas	81.94%
Chef	69.23%

Fuente: Elaboración Propia.

La variable correspondiente a la seguridad aplicada a todos los puestos claves obtuvo los siguientes porcentajes: el puesto clave de gerente de alimentos y bebidas obtuvo un 85.69%, el puesto clave de chef alcanzó un 86.35%, el puesto clave de cocinero obtuvo un 93.13%, el puesto clave de *barman* alcanzó un 77.25% y el puesto clave de

mesero obtuvo un 73.75%; obsérvese en la tabla 4.4. El indicador con mayor afectación en el porcentaje total de la variable fue la participación en simulacros de los puestos claves. El puesto clave de gerente de alimentos y bebidas obtuvo un 55.56% de cumplimiento, los chefs tuvieron un 61.54% de cumplimiento, el puesto clave de cocinero obtuvo un 75%, los *barman* tienen un 60% de cumplimiento y el puesto clave de mesero alcanzó un 53.33% de cumplimiento.

Tabla 4.4 Porcentaje promedio de la variable de seguridad aplicada en los puestos clave

Puesto Clave	Porcentaje promedio alcanzado en autoevaluaciones
Gerente de alimentos y bebidas	85.69%
Chef	86.35%
Cocinero	93.13%
Barman	77.75%
Mesero	73.75%

Fuente: Elaboración Propia

En cambio, en la variable correspondiente a la higiene personal y área de trabajo se obtuvieron en promedio los siguientes resultados de las autoevaluaciones, de acuerdo con las normas de inocuidad de la República Mexicana utilizadas en esta investigación. El puesto clave de gerente de alimentos y bebidas obtuvo un 92.03%, el puesto clave de chef alcanzó un 87.44%, el puesto clave de cocinero obtuvo un 89.62%, el puesto clave de *barman* alcanzó un 79.50%, y el puesto clave de mesero obtuvo un 83.83%, demostrado gráficamente en la tabla 4.5. En este caso, el indicador que tuvo mayor influencia para disminuir los porcentajes de las autoevaluaciones en el puesto clave fue de las acciones de higiene respectivas a la utilización de protección como uniforme al momento de la preparación de alimentos o bebidas, donde el puesto clave de gerencia de alimentos y bebidas obtuvo un 88.89% de cumplimiento. Mientras que, el puesto clave de chef obtuvo un 96.15%, los cocineros un 92.5% y el puesto clave de *barman* un 45%.

Tabla 4.5. Porcentaje promedio de la variable de higiene personal y área de trabajo aplicada en los puestos clave

Puesto Clave	Porcentaje promedio alcanzado en autoevaluaciones
Gerente de alimentos y bebidas	92.03%
Chef	87.44%
Cocinero	89.62%
Barman	79.50%
Mesero	83.83%

Fuente: Elaboración Propia

La variable de habilidades y conocimientos aplicada en todos los puestos claves, depende de las responsabilidades específicas de cada puesto. Donde se obtuvieron los siguientes resultados en promedio.

En caso del puesto clave de la gerencia de alimentos y bebidas, y chef, este apartado conforma la segunda parte de la variable de habilidades y conocimientos, establecida de esta forma para brindar una estructura de secuencia en los cuestionarios de estos dos puestos claves.

Primeramente, en el puesto clave del gerente de alimentos y bebidas, se obtuvo un promedio de 69.28% de respuesta efectiva ante los indicadores para ejercer el puesto dentro del área de la cocina, véase en la tabla 4.6. El puesto clave de chef alcanza un 70.20% en las autoevaluaciones, mientras que el puesto clave de cocinero obtuvo un 64.02%, se puede observar gráficamente en la tabla 4.6.

La variable tiende a ser deficiente debido a varios indicadores que demuestran poco cumplimiento dentro de los puestos clave. En primera instancia, el indicador para determinar los términos de cocción de carnes y temperaturas, para los puestos que manejan alimentos, el puesto clave de gerente de alimentos y bebidas obtuvieron un cumplimiento de 46.76%, los chefs alcanzaron un 55% y el puesto clave de cocinero alcanzó un 39.75%. Dentro de la segunda variable considerada que afecta el decremento de cumplimiento en la variable, es el indicador de temperatura en pollo,

pescado y cerdo. En el cual el puesto clave de gerente de alimentos y bebidas obtuvo un 14.82%, los chefs alcanzaron un cumplimiento de 33.33% y el puesto clave de cocinero tuvo un promedio en las autoevaluaciones de 8.33%. La afectación de un tercer indicador considerablemente para el decremento de cumplimiento en la variable fue de la preparación de bebidas. Los gerentes de alimentos y bebidas obtuvieron un cumplimiento de 37.96%, el puesto clave de chef tuvo un cumplimiento de 17.95%, mientras que, los cocineros no alcanzaron ningún cumplimiento del indicador, quedando en cero.

Por otra parte, el puesto clave de *barman* obtiene un promedio de las autoevaluaciones de 85.32% en la variable de habilidades y conocimientos (Véase en la tabla 4.6). La baja del cumplimiento en la variable es debido al indicador respectivo a las requisiciones de botana donde únicamente se tiene un 30% de cumplimiento y las requisiciones de bebidas sin alcohol con un cumplimiento de 70%. Debido a que, los demás indicadores sobrepasan el 80% de cumplimiento en la variable.

El puesto clave de mesero obtiene un 64.68% de cumplimiento en la variable de habilidades y conocimiento; obsérvese en la tabla 4.6. El decremento de la variable se debe al indicador del conocimiento en la preparación de bebidas y alimentos flameados, en el cual, únicamente obtiene el puesto clave un cumplimiento de 2.67%.

Añadiendo la afectación de la variable, de igual manera, en la portación del uniforme completo, obteniendo un cumplimiento de 51.33%. En consecuencia, de los giros de restaurante, estos porcentajes de cumplimiento se ven afectados, porque, únicamente el 5.55% de los restaurantes requieren tener el conocimiento de flameado. Y el 50% de los restaurantes encuestados en la investigación no cuentan con venta de alcohol, por lo que, el uniforme con portación de pluma es suficiente; cuando en los restaurantes que manejan bebidas alcohólicas requieren portación de pluma, cromer, cortapuros y descorchador.

Tabla 4.6. Porcentaje promedio de la variable de habilidades y conocimientos aplicada en los puestos clave.

Puesto clave	Porcentaje promedio alcanzado en autoevaluaciones
Gerente de alimentos y bebidas	69.28%
Chef	70.20%
Cocinero	64.04%
Barman	85.32%
Mesero	64.68%

Fuente: Elaboración Propia

4.3.7 Promedios de Autoevaluaciones en Normas CONOCER

Los gerentes de alimentos y bebidas tienen un nivel de cumplimiento en promedio de las normas CONOCER de un 82.45%. La reducción del porcentaje en las autoevaluaciones es debido a la baja del porcentaje de cumplimiento en la variable de habilidades y conocimientos aplicados en el área de la cocina.

Los chefs obtienen en las autoevaluaciones un promedio de las normas CONOCER de 82.20%. La afectación de baja del promedio es debido a la baja en el cumplimiento de la variable de habilidades y conocimientos administrativos de la cocina.

En cambio, los cocineros alcanzaron en las autoevaluaciones un promedio de las normas CONOCER de 81.75%. La baja del promedio se ve afectada por la falta de cumplimiento en la variable de habilidades y conocimientos en el área de cocina.

El puesto clave de *barman* obtuvo dentro de las autoevaluaciones un promedio de las normas CONOCER un 82.76%, considerando todas las variables. La afectación del promedio general se dio debido a la baja de cumplimiento en la variable de seguridad.

Por otra parte, los meseros alcanzan un cumplimiento efectivo de las normas CONOCER con un 78.73%. El promedio general se ve afectado por la baja de cumplimiento en dos variables, la primera es la variable de habilidades y conocimientos, y la segunda variable es respectiva a seguridad. Visualizado en la tabla 4.7.

Tabla 4.7 Porcentaje promedio de las autoevaluaciones enfocadas en las normas CONOCER de los puestos clave.

Puesto Clave	Porcentaje promedio alcanzado en autoevaluaciones
Gerente de alimentos y bebidas	82.45%
Chef	82.20%
Cocinero	81.75%
Barman	82.76%
Mesero	78.73%

Fuente: Elaboración propia.

4.4 Índice del Capital Humano

4.4.1 Gerente de Alimentos y Bebidas

El promedio del índice de capital humano en el puesto clave de gerente de alimentos y bebidas corresponde a un 15.43; considerando una desviación estándar de 4.28. El promedio se ve afectado a descender por dos personas encuestadas que obtuvieron un índice de capital humano menor de nueve, las cuales no concluyen estudios formales y su experiencia en el puesto es menor a 11 años. El índice de capital humano más bajo es de 8.06, con una escolaridad formal de 13 años y con cuatro años de experiencia en el puesto clave. En cambio, índice de capital humano más alto de las personas encuestadas es de 24.78, el gerente de alimentos y bebidas encuestado tiene una escolaridad formal de 16 años y 28 años de experiencia en el puesto.

4.4.2 Chef

El promedio del índice de capital humano correspondiente al puesto clave de chef es de 13.73. El promedio se afectó debido a tres personas encuestadas del puesto clave que obtuvieron un índice de capital humano menor a diez. La persona encuestada en el puesto clave de chef con menor índice de capital humano es de 7.70, la cual cuenta con una escolaridad formal concluida de nueve años y un año de experiencia en el puesto de chef. Por otra parte, la persona encuestada con mayor índice de capital humano es de 25.22, donde afirma tener 23 años de escolaridad formal y 32 años de experiencia como chef.

4.4.3 Cocinero

El promedio del puesto clave de cocinero del índice de capital humano corresponde a 12.04. El promedio se ve afectado a descender a causa de cuatro encuestados que cuentan con índice de capital humano menor a 10. El mayor índice de capital humano es de 17.29, la persona encuestada cuenta con 16 años de escolaridad formal y 13 años de experiencia en el puesto. Al contrario, el menor índice de capital humano en

el puesto clave de cocinero es de 7.12, donde el cocinero cuenta con una educación formal de nueve años y cuatro meses de experiencia ejerciendo el puesto.

4.4.4 Barman

El promedio del índice de capital humano en el puesto clave de barman es de 14.05. Este se ve afectado a descender por un índice de capital humano menor a diez. El índice de capital humano más bajo es de 9.79, la persona encuestada cuenta con 12 años de escolaridad formal y tres años de experiencia en el puesto clave. En cambio, el mayor índice de capital humano es de 27.13, afirma la persona encuestada tener 20 años de escolaridad formal y 12 años de experiencia en el puesto.

4.4.5 Mesero

El promedio del puesto clave de mesero correspondiente al índice de capital humano es de 13.01. El menor índice de capital humano corresponde a 8.50, la persona encuestada concluyó 12 años de escolaridad formal y cuatro meses de experiencia en el puesto. Al contraste, el mayor índice de capital humano corresponde a 21.81, donde la persona menciona haber concluido 15 años de estudio formal y 18 años de experiencia en el puesto clave.

4.5 Análisis Inferencial

Gerente de Alimentos y Bebidas

El puesto clave de gerente de alimentos y bebidas se agrupo por género, hombres y mujeres, para realizar un análisis de relaciones entre las siguientes variables:

- Años de estudio formal
- Años de experiencia ejercidos en el puesto clave
- Índice de Capital Humano de Portela
- Higiene
- Habilidades y conocimientos respectivas al puesto clave

Empleando el software estadístico Minitab 19, y determinando un nivel de confianza del 95%, utilizando la prueba no paramétrica de Mann-Whitney.

Los resultados del análisis indican que no existen diferencias estadísticas comprobables de las variables entre el género de hombres y mujeres.

Chef

En el puesto clave de chef la agrupación llevada a cabo para su análisis fue con relación a las edades de los encuestados y en dos grupos. El primero grupo se conformó por chefs encuestados con edad menor a 30 años y el segundo grupo abarca a encuestados de los 31 años en adelante. De igual manera se empleó el software estadístico Minitab 19 aplicando un nivel de confianza del 95% y a través de la prueba no paramétrica de Mann-Whitney.

Las variables tomadas en cuenta para el análisis de relaciones fueron:

- Años de estudio formal
- Años de experiencia ejercidos en el puesto clave
- Índice de Capital Humano de Portela

- Higiene
- Habilidades y conocimientos respectivas al puesto clave

En la variable de años de experiencia en el puesto clave se plantea la siguiente hipótesis:

- H_0 : Los años de experiencia en el grupo de edad 1 (menor a 30 años) y 2 (mayor a 31 años) en el puesto clave de chef son iguales.
- H_1 : Los años de experiencia en el grupo de edad 1 (menor a 30 años) y 2 (mayor a 31 años) en el puesto clave de chef presentan diferencia.

Al analizar los datos se obtuvo un valor de $p = 0.023$. Indicando que existe diferencia estadística entre los grupos de edades. Por lo que, se realizó la siguiente hipótesis:

- H_0 : Los años de experiencia en el grupo de edad 1 (menor a 30 años) y 2 (mayor a 31 años) en el puesto clave de chef son iguales.
- H_1 : Los años de experiencia en el grupo de edad 1 (menor a 30 años) son menores a los años de experiencia en el grupo 2 (mayor a 31 años) en el puesto clave de chef.

En el resultado de esta segunda hipótesis, se obtuvo un valor de $p = 0.012$. Aceptando la hipótesis alternativa, por lo que, los años de experiencia en el grupo 1 son menores estadísticamente a los años de experiencia del grupo 2. Ilustrado en la figura 4.6.

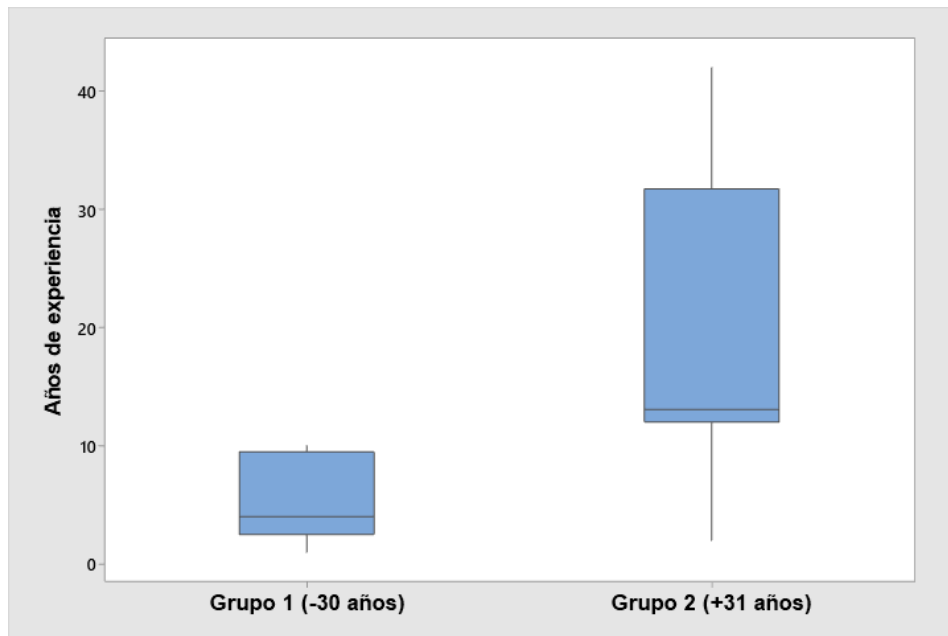


Figura 4.6. Gráfica de caja y bigotes de años de experiencia ejercidos en el puesto clave de chef.

Fuente: Elaboración propia con datos estadísticos Minitab 19.

Cocinero

En el análisis de relaciones entre las siguientes variables del puesto clave de cocinero se agrupo por género, hombres y mujeres:

- Años de estudio formal
- Años de experiencia ejercidos en el puesto clave
- Índice de Capital Humano de Portela
- Higiene
- Habilidades y conocimientos respectivas al puesto clave

Se emplea como herramienta el software estadístico Minitab 19, aplicando un nivel de confianza de 95% con la prueba no paramétrica de Mann-Whitney.

El análisis llevado a cabo en cada una de las variables anteriores indica que no existen diferencias estadísticas comprobables entre el género de hombres y mujeres.

Mesero

La agrupación para llevar a cabo el análisis del puesto clave de mesero utilizada fue por género, hombres y mujeres. Aplicando el software estadístico Minitab 19 como herramienta. Utilizando un nivel de confianza del 95% en la prueba no paramétrica de Mann-Whitney para comparar cada una de las siguientes variables:

- Años de estudio formal
- Años de experiencia ejercidos en el puesto clave
- Índice de Capital Humano de Portela
- Higiene
- Habilidades y conocimientos respectivas al puesto clave

En la variable correspondiente al Índice de Capital Humano de Portela de los mesero se plantea la siguiente hipótesis:

- H_0 : El Índice de Capital Humano de Portela de los hombres y las mujeres en el puesto clave de mesero es igual.
- H_1 : El Índice de Capital Humano de Portela de los hombres y las mujeres en el puesto clave de mesero presenta diferencia.

Al realizar el análisis de los datos, se obtuvo una $p = 0.064$. Indicando una tendencia estadística de diferencia entre ambos géneros. Debido a esta tendencia se genera la siguiente hipótesis:

- H_0 : El Índice de Capital Humano de Portela en el puesto clave de mesero es igual.
- H_1 : El Índice de Capital Humano de Portela de los hombres es mayor que el Índice de Capital Humano de Portela de las mujeres en el puesto clave de mesero.

Debido a que es tendencia a una diferencia estadística se obtuvo una $p = 0.032$. Afirmando estadísticamente los hombres cuentan con mayor Índice de Capital Humano de Portela que las mujeres en el puesto clave de meseros. Mostrado en la figura 4.7.

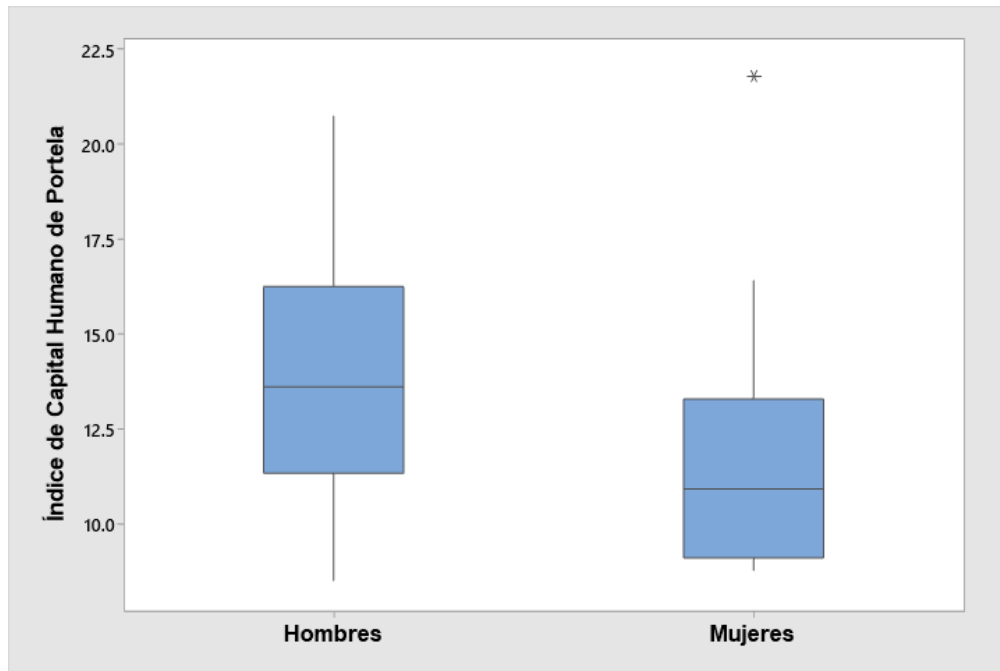


Figura 4.7. Gráfica de caja y bigotes del Índice de Capital Humano de Portela en el puesto clave de mesero.

Fuente: Elaboración propia con datos estadísticos Minitab 19.

Conclusiones

Los establecimientos de la ciudad Victoria de Durango, Dgo. se vieron afectados en su capital humano, debido a la cantidad de empleados reflejada antes y durante la contingencia sanitaria al momento de la aplicación de cuestionarios. Varios restaurantes tuvieron un impacto muy fuerte en la pérdida de capital humano, en consecuencia, de la rotación de personal tanto externa e interna. Se pudieron presentar incluso faltas de conocimiento que se cubrieron a través de la práctica al asumir puestos en los que no se había incursionado. Sin embargo, las autoevaluaciones del desempeño de acuerdo con las normas CONOCER de los distintos puestos clave tienen alto cumplimiento. Teniendo en cuenta el beneficio que puede ser para la empresa poner en práctica a futuro el cubrir faltas por enfermedad u otros motivos.

Los puestos relacionados directamente en el área de cocina, como lo es los puestos claves de chef y cocinero, tienen mayor conocimiento empírico que teórico, debido a la adquisición del conocimiento empírico mediante los años laborados. En cambio, el puesto de gerencia de alimentos y bebidas obtiene mayor conocimiento del área de la cocina por sus estudios formales que por la experiencia empírica.

En cuanto a los puestos clave de barman y mesero, el porcentaje de cumplimiento general de las normas CONOCER es bueno. Sin embargo, se ve mayor deficiencia en las habilidades y conocimientos específicos del puesto clave de mesero, relacionado con la falta de experiencia en el campo laboral y el conocimiento de estudio formal, encontrándose menos preparados para ejercer el puesto clave. El reforzamiento de este puesto clave se realiza por medio de la aplicación de cursos de atención a comensales, directamente relacionado a la norma técnica de competencia laboral NUTUR001.01 de Atención a Comensales; ampliando el conocimiento en la preparación del equipo de operación y estación para la atención al comensal, el servir los alimentos y bebidas al comensal y el cobro de la cuenta de consumo del comensal. En cambio, los *barman* se encuentran con mayor capacidad en el desempeño de sus

actividades, debido al desarrollo de la experiencia y los estudios formales, obteniendo buen cumplimiento en la variable específica de habilidades y conocimientos, pudiéndose reforzar con actualizaciones de cursos de mixología y coctelería para mejorar la atención al comensal.

La recomendación para los casos de restaurantes con deficiencia en la autoevaluación de las normas CONOCER es la constancia en la capacitación a través de los cursos mencionados para los puestos claves como de mesero y de barman. De manera que pueda influir en su preparación para nivelar su conocimiento con los demás puestos clave.

Los resultados del capital humano a través del Índice de Capital Humano de Portela indican una estabilización de promedio en los puestos claves, debido a la nivelación de algunos empleados por sus años experiencia y a otros por su alto grado de estudios formales. Como lo es en el caso de los gerentes de alimentos y bebidas, obtienen porcentajes altos en variables teóricas respectivas al área de cocina por sus estudios formales, sin embargo, en el área práctica baja su autoevaluación por falta de experiencia empírica en el campo de la cocina. En viceversa con los Chef, quienes tienen mayor experiencia empírica en la cocina por sus años laborados que sus estudios formales pero los ayuda a conformar su perfil para el puesto clave.

En el análisis inferencial llevado a cabo en los puestos claves únicamente los chefs y los meseros presentan diferencias estadísticas. En el puesto clave de chef dentro de la variable de experiencia por la agrupación de edades, se encontró la diferencia estadística donde es menor los años de experiencia del primer grupo conformado por empleados menores de 30 años ante el segundo grupo con colaboradores mayores a los 31 años. En cuanto al puesto clave de meseros se agrupo por género, hombres y mujeres, a los colaboradores. Se obtuvo una diferencia estadística en la variable correspondiente al Índice de Capital Humano de Portela, donde los hombres cuentan con mayor índice que las mujeres.

Recomendado el fortalecimiento de conocimiento en la cocina a través de capacitaciones culinarias específicas para el tipo de cocina que maneja cada restaurante, de manera que, se pueda equilibrar los años de experiencia que tienen los empleados con mayor antigüedad en la cocina ante los empleados con menor experiencia empírica.

En cuanto al puesto clave de meseros se sigue recomendando un enfoque con mayores oportunidades de preparación en capacitaciones de cursos de la norma técnica de competencia laboral NUTUR001.01 de Atención a Comensales para fortalecer el conocimiento y desempeño del puesto.

Anexo "A" – Operacionalización de las variables

Información Demográfica	Antigüedad de la empresa			
Ubicación				
Tamaño				
Objetivos Específicos	Variables	Tipo de Variable	Definición de Variable	Forma de medirla
Datos Generales	Definición de género	Nominal	Distinción biológica por la ciencia social del género femenino y masculino	Femenino o Masculino
	Numeral	Escala	Tiempo de Vida establecido desde el día de nacimiento de la persona	Años
	Años estudiados	Ordinal	Referencia al grado más alto de estudios cursados por la persona. Estos pueden ser iniciados, abandonados o concluidos	Años

	Estudios gastronómicos	Ordinal	Determinación de estudio en el ramo gastronómico	Opciones de estudio en el ramo gastronómico
Puntualizar la cantidad de empleados que el sector restaurantero con los que inició la contingencia sanitaria y con los que lleva al momento de realizar la aplicación de la herramienta	Número de trabajadores en febrero del 2020	Escala	Establecer el número de empleados que se tenía el restaurante cuando se permitía aforo al 100%	Número de trabajadores
	Número de trabajadores actualmente	Escala	Establecer el número de empleados que tiene el restaurante	Número de trabajadores
	Número de trabajadores	Escala	Establecer el número de trabajadores que fueron despedidos a partir mayo del 2019	Número de trabajadores
	Despidos	Ordinal	Determinación de motivo de despidos en el restaurante	Opciones de despido
	Números de trabajadores	Escala	Establecer el número de trabajadores que	Número de trabajadores

			renunciaron a partir mayo del 2019	
	Renuncias	Ordinal	Determinar de motivo de renuncias en el restaurante	Opciones de renuncias
	Absorción de puestos	Nominal	Determinación de absorción de puestos si hubo despido o renuncias durante el periodo a investigar	Si o no
	Absorción de puestos	Ordinal	Identificación de absorción de puestos si hubo despido o renuncias durante el periodo a investigar	Opciones de puestos que pudieron ser absorbidos por otros
	Años laborados dentro de la empresa	Escala	Establecer los años laborados de los empleados dentro de la empresa	Número de años laborados dentro de la empresa
	Años laborados con las características del puesto asignado en la empresa	Escala	Establecer los años laborados con las características del puesto designado en la empresa	Número de años laborados con las características del puesto designado en la empresa

Conocer la formación de los trabajadores en el sector restaurantero	Conocimiento del gerente en alimentos y bebidas en protocolo ante accidentes de trabajo	Escala	Determinar el conocimiento aplicado por el trabajador	Opción Múltiple
	Conocimiento del gerente en alimentos y bebidas en protocolo de higiene personal y de cocina	Escala	Determinar el conocimiento aplicado por el trabajador	Opción Múltiple
	Conocimiento del gerente en alimentos y bebidas en protocolo ante preparación de alimentos	Escala	Determinar el conocimiento aplicado por el trabajador	Opción Múltiple
	Conocimiento del gerente en alimentos y bebidas en el manejo higiénico de los alimentos	Escala	Determinar el conocimiento aplicado por el trabajador	Opción Múltiple
	Conocimiento del gerente en alimentos y bebidas acerca de la limpieza dentro de la cocina	Escala	Determinar el conocimiento aplicado por el trabajador	Opción Múltiple

Conocimiento del cocinero/ Chef en protocolos de seguridad	Escala	Determinar el conocimiento aplicado por el trabajador	Opción Múltiple
Conocimiento del cocinero / Chef acerca de la higiene personal	Escala	Determinar el conocimiento aplicado por el trabajador	Opción Múltiple
Conocimiento del cocinero / Chef acerca de la preparación de los alimentos	Escala	Determinar el conocimiento aplicado por el trabajador	Opción Múltiple
Conocimiento del cocinero/ Chef en el manejo higiénico de los alimentos	Escala	Determinar el conocimiento aplicado por el trabajador	Opción Múltiple
Conocimiento del cocinero / Chef acerca de la limpieza dentro de la cocina	Escala	Determinar el conocimiento aplicado por el trabajador	Opción Múltiple
Conocimiento del barman en protocolos de seguridad	Escala	Determinar el conocimiento aplicado por el trabajador	Opción Múltiple

Conocimiento del barman en protocolos de higiene personal y área de trabajo	Escala	Determinar el conocimiento aplicado por el trabajador	Opción Múltiple
Conocimiento del barman en la barra (en caso de no tener barman del puesto encargado de las bebidas en general)	Escala	Determinar el conocimiento aplicado por el trabajador	Opción Múltiple
Conocimiento de Mesero en protocolos de seguridad	Escala	Determinar el conocimiento aplicado por el trabajador	Opción Múltiple
Conocimiento de Mesero en protocolos de higiene personal y área de trabajo	Escala	Determinar el conocimiento aplicado por el trabajador	Opción Múltiple
Conocimiento de Mesero en el área de comedor	Escala	Determinar el conocimiento aplicado por el trabajador	Opción Múltiple

Anexo "B" - Formato de cuestionario

Cuestionario de gerente de alimentos y bebidas

La aplicación del cuestionario siguiente es con fines académicos para el Instituto Tecnológico de Durango para el programa de la Maestría de Ingeniería Administrativa de la alumna Itzel Espino Rodríguez cursando el tercer semestre con título: "Influencia de la contingencia sanitaria en el capital humano de las organizaciones del sector servicios establecidos en la ciudad Victoria de Durango, Dgo, México." El objetivo que busca el proyecto en la aplicación de este cuestionario es la identificación de las afectaciones de la contingencia sanitaria del virus SARS-COV-2 en el capital humano del sector restaurantero de la ciudad Victoria de Durango.

Fecha de aplicación _____

Tamaño de la empresa _____ Antigüedad de la empresa _____

1. **¿Es Hombre o Mujer?**
 - a. Hombre
 - b. Mujer
2. **¿Cuántos años tienes?** _____
3. **¿Cuántos años de estudio formal tienes?** Especifica en número de años sus estudios _____
4. **Señala si tienes algún grado de estudio gastronómico:**
 - a. Licenciatura en gastronomía
 - b. Diplomado en cocina oriental
 - c. Diplomado en panadería y repostería
 - d. Otro, especifica _____
 - e. Barman profesional
 - f. Diplomado en cocina mexicana
 - g. Técnico en gastronomía internacional
 - h. Ninguno de los anteriores
5. **¿Cuántos años tienes trabajando dentro de la empresa?** _____
6. **¿Cuántos años tienes trabajando como gerente de A y B dentro de la empresa?** _____
7. **¿Tienes experiencia previa como gerente de A y B fuera de la empresa?**
 - a. Sí, especifica los años previos de experiencia _____
 - b. No
8. **¿Has tomado cursos especializados en gastronomía?**
 - a. Sí, especifica cuáles _____
 - b. No
9. **¿Has aplicado distintivos H?**
 - a. Sí, especifica cuántos y año del último _____
 - b. No
10. **¿Con cuántos trabajadores contaba la empresa al iniciar la pandemia? (febrero del 2020)**

11. **¿Con cuántos trabajadores cuenta la empresa actualmente?**

12. **¿La cocina tuvo despidos?**
 - a. Sí, menciona cuantos (desde mayo 2019)
 - b. No
13. **¿Cuáles fueron los motivos de los despidos?**
 - a. Recorte de personal para mantener el negocio estable por la pandemia
 - b. Actividades ilícitas dentro del establecimiento y horarios operativos
 - c. Irregularidades en actividades laborales
 - d. Otro, especifica _____
14. **¿La empresa tuvo renunciaciones?**
 - a. Sí, menciona cuántos _____
 - b. No
15. **¿Cuáles fueron los motivos de renuncia?**
 - a. Económicas
 - b. Mudanzas fuera de la ciudad por mejor trabajo
 - f. Finalizar estudio
 - g. Enfoque de estudios

- c. Tomar cuidado de familiares enfermos por COVID
- d. Cambio de trabajo en la ciudad por ascenso en otra empresa
- e. Mudanza fuera de la ciudad para tomar cuidado de familiares enfermos de COVID
- i. Otro _____

16. ¿Se absorbieron puestos debido a las bajas de plantilla?

- a. Si, indica cuales fueron y quiénes reemplazaron _____
- b. No

17. Indica cuáles actividades administrativas sabes manejar y planificar

- a. Manejo costos de platillos en el menú que se oferta
- b. Gestiono las compras que sean necesarias para la producción diaria
- c. Administro la nómina de mis subordinados
- d. Desgloso el cálculo del costo de la merma determinado
- e. Manejo las listas de requerimientos de productos
- f. Llevo manejo constante del menú (en base a ventas)
- g. Garantizo la salida adecuada de materia prima con la aplicación de sistema PEPS
- h. Manejo personal
- i. Describes propuestas para reducir merma
- j. Mides la merma en un periodo
- k. Manejo inventarios y sus costos
- l. Maneja listado de los proveedores

18. Indica si sabes qué hacer en caso de que se presente alguna de las siguientes situaciones

- a. Si algún miembro del equipo presenta una cortadura
- b. Si algún miembro del equipo presenta una quemadura
- c. Si algún miembro del equipo se cae en el área de trabajo
- d. Si algún miembro del equipo se desmaya

19. Señala las acciones que sabes hacer en caso de emergencia

- a. He hecho simulacros, determina cuántos y fecha de último _____
- b. Identifico la ubicación de extintores
- c. Conozco las salidas de emergencia
- d. Sé usar los extintores

20. Selecciona las acciones de limpieza que aplicarías a la barra de producciones

- a. Limpio antes de iniciar trabajo con agua y jabón
- b. Limpio antes de iniciar trabajo con agua, jabón y desinfectante
- c. Limpio durante horas de trabajo con agua y jabón
- d. Limpio durante horas de trabajo con agua, jabón y desinfectante
- e. Limpio al final del trabajo con agua y jabón
- f. Limpio al final de trabajo con agua, jabón y desinfectante
- g. Limpio ocasionalmente en la semana
- h. Otro _____

21. Señala qué acciones realizarías o realizas al estar en la cocina

- a. Utilizo filipina durante todo el turno
- b. Utilizo red durante todo el turno
- c. Utilizo cofia durante todo el turno
- d. Utilizo bata durante todo el turno
- e. Utilizo gorro durante todo el turno
- f. No aplico ninguno de los anteriores

22. Selecciona las acciones que realizas para lavado de manos

- a. Antes de trabajar, me lavo las manos hasta la altura de los codos con agua y jabón
- b. Después de interrupciones, me lavo las manos hasta la altura de codos con agua y jabón
- c. Me lavo las manos con agua y jabón antes de trabajar
- d. Me lavo las manos con agua y jabón después de interrupciones
- e. Antes de manejar dinero, me lavo las manos con agua, jabón y desinfectante, aplicando un secado de toallas
- f. Cuando manejo dinero me lavo las manos con agua y jabón, aplicando secado de toalla

- g. Después del manejo de dinero me lavo las manos con agua, jabón y desinfectante, aplicando un secado de toalla desechables
- h. Luego del manejo de dinero me lavo las manos con agua y jabón, aplicando secado de toalla.
- i. Cuando manejo dinero, continuo sin lavado de manos
- j. NO manejo dinero en mi horario laboral
- k. Antes del manejo alimentos crudos me lavo las manos con agua, jabón y desinfectante, aplicando un secado de toallas desechables.
- l. Cuando manejo alimentos crudos me lavo las manos con agua y jabón aplicando secado de toalla
- m. Al terminar el manejo de alimentos crudos me lavo las manos con agua y jabón, aplicando secado de toalla
- n. Después del manejo de alimentos crudos me lavo las manos con agua, jabón y desinfectante, aplicando secado de toallas desechables.
- o. Cuando manejo alimentos crudos, continuo sin lavado de manos
- p. Antes de ir al baño, me lavo las manos con agua, jabón y desinfectante, aplicando un secado de toallas desechables
- q. Cuando voy al baño antes me lavo las manos con agua y jabón, usando secado de toalla
- r. Cuando voy al baño, continuo sin lavado de manos
- s. Al terminar de ir al baño, continuo sin lavado de manos
- t. Después de ir al baño me lavo las manos con agua, jabón y desinfectante, aplicando un secado de toallas desechable
- u. Al terminar de ir al baño me lavo las manos con agua y jabón, aplicando secado de toalla

23. Señala las acciones con las que cumplas cuando te involucras en la cocina

- a. Voy bañado al trabajo
- b. No suelo bañarme para ir al trabajo
- c. Voy afeitado al trabajo (para hombres)
- d. No suelo afeitarme para ir al trabajo (para hombres)
- e. Procuo tener siempre mis uñas limpias y recortadas
- f. Suelo traer mis uñas pintadas al trabajo
- g. Siempre tengo el cabello recogido
- h. Uso aretes en el trabajo
- i. Uso collares en el trabajo
- j. Uso pulseras en el trabajo
- k. Otro _____

24. En la cocina indica cuántas acciones realizas

- a. Fumar
- b. Comer
- c. Beber
- d. Ninguna
- e. Otro _____

25. Señala si te presentas a trabajar en cocina cuando padeces las siguientes enfermedades

- a. Gripe
- b. Alergia
- c. Reflujo
- d. Estómago delicado
- e. Influenza
- f. No vas al trabajo cuando presentas síntomas de alguno
- g. Heridas expuestas
- h. Tienes COVID

26. Indica las actividades de limpieza que realizarías o realizas en la cocina

- a. Verifico que funcione el equipo de cocina
- b. Lavo con agua y jabón la mesa de trabajo y aplico secado, antes y después de mi turno
- c. Antes y después de mi turno, aplico solución desinfectante a la mesa de trabajo.
- d. Al inicio del turno, cuando se cambie de alimentos y al final del turno, lavo los utensilios de cocina con jabón y agua, dejándolos en solución desinfectante.

27. Señala las actividades que realizas o realizarías en la cocina

- a. Verifico que la materia prima fresca de origen animal y vegetal corresponde a las recetas a generar
- b. Verifico que la materia prima fresca de origen animal y vegetal tenga buen color, textura, olor y temperatura

- c. Verifico que la comida envasada corresponda a las recetas a generar
- d. Acomodo los envases de comida próxima a caducar al frente y seguidos de esta manera con los demás
- e. Etiqueto los recipientes contenedores de comida con la fecha de entrada, caducidad y nombre del producto.

28. Selecciona las acciones que realizarías en la fruta y verdura utilizada para la preparación de alimentos

- a. Verifico si la fruta o verdura tiene coloración fuera de los rangos normales
- b. Verifico si la fruta o verdura tiene golpes o magulladuras
- c. Verifico si la fruta o verdura tiene mal olor
- d. Verifico si la fruta o verdura presenta hongos
- e. Desinfecta la fruta o verdura
- f. Lavo la fruta o verdura
- g. Otro _____
- h. Ninguno de los anteriores

29. Indica los términos de cocción que conozcas

- a. Blanqueado
- b. Ebullición
- c. Escalfado
- d. Reahogado
- e. Sofreir
- f. Guisado
- g. Sellado
- h. Horneado
- i. Parrillar
- j. Planchar

30. Indica los términos de cocción que sepas aplicar

- a. Blanqueado
- b. Ebullición
- c. Escalfado
- d. Reahogado
- e. Sofreir
- f. Guisado
- g. Sellado
- h. Horneado
- i. Parrillar
- j. Planchar

31. Escribe los términos de cocción en cortes de carne y sus temperaturas

32. Señala la temperatura en la que deben prepararse los siguientes alimentos para platillos

- a. Pollo _____
- b. Pescado _____
- c. Cerdo _____

33. Durante tu trabajo señala qué acciones realizas

- a. Requisición de carne
- b. Requisición de verdura
- c. Requisición de alimentos en conserva
- d. Otro _____

34. En caso de que prepares bebidas señala qué actividades realizas

- a. Sigo la receta de la preparación de las bebidas
- b. Preparo las bebidas según la temperatura de cada una
- c. Verifico que la bebida tenga la textura adecuada según indique la receta
- d. Verifico que la bebida tenga el color señalado en la receta
- e. Preparo mezclas base
- f. Utilizo la cristalería adecuada para cada bebida
- g. No aplica en mi puesto de trabajo

35. Indica que acciones manejas de platillos en tu horario laboral

- a. Modificas los platillos de acorde a las necesidades de los clientes al momento de brindar el servicio
- b. Verifico que los platillos antes de presentarlos al cliente asegurando su presentación
- c. Verifico que los platillos antes de presentarlos al cliente tengan la temperatura adecuada
- d. Ofrezco variedad de opciones al menú en base al tipo de cocina que manejan
- e. Otro _____

Agradecemos el tiempo que ha tomado para poder formar parte de la investigación en curso con fines educativos.

Cuestionario de chef

La aplicación del cuestionario siguiente es con fines académicos para el Instituto Tecnológico de Durango para el programa de la Maestría de Ingeniería Administrativa de la alumna Itzel Espino Rodríguez cursando el tercer semestre con título: "Influencia de la contingencia sanitaria en el capital humano de las organizaciones del sector servicios establecidos en la ciudad Victoria de Durango, Dgo, México." El objetivo que busca el proyecto en la aplicación de este cuestionario es la identificación de las afectaciones de la contingencia sanitaria del virus SARS-COV-2 en el capital humano del sector restaurantero de la ciudad Victoria de Durango.

Fecha de aplicación _____

Tamaño de la empresa _____ Antigüedad de la empresa _____

1. **¿Es Hombre o Mujer?**
 - a. Hombre
 - b. Mujer
2. **¿Cuántos años tienes?** _____
3. **¿Cuántos años de estudio formal tienes?** Especifica en número de años sus estudios _____
4. **Señala si tienes algún grado de estudio gastronómico:**
 - a. Licenciatura en gastronomía
 - b. Diplomado en cocina oriental
 - c. Diplomado en panadería y repostería
 - d. Otro, especifica
 - e. Barman profesional
 - f. Diplomado en cocina mexicana
 - g. Técnico en gastronomía internacional
 - h. Ninguno de los anteriores
5. **¿Cuántos años tienes trabajando dentro de la empresa?** _____
6. **¿Cuántos años tienes trabajando como chef dentro de la empresa?** _____
7. **¿Tienes experiencia previa como chef fuera de la empresa?**
 - a. Sí, especifica los años previos de experiencia _____
 - b. No
8. **¿Has tomado cursos especializados en gastronomía?**
 - a. Sí, especifica cuáles _____
 - b. No
9. **¿Has aplicado distintivos H?**
 - a. Sí, especifica cuántos y año del último _____
 - b. No
10. **Indica si sabes qué hacer en caso de que se presente alguna de las siguientes situaciones**
 - a. Si algún miembro del equipo presenta una cortadura
 - a. Si algún miembro del equipo presenta una quemadura
 - b. Si algún miembro del equipo se cae en el área de trabajo
 - c. Si algún miembro del equipo se desmaya
11. **Señala las acciones que sabes hacer en caso de emergencia**
 - a. He hecho simulacros, determina cuántos y fecha de último _____
 - b. Identifico la ubicación de extintores
 - c. Conozco las salidas de emergencia
 - d. Sé usar los extintores
12. **Indica cuáles actividades administrativas sabes manejar y planificar**
 - a. Manejo costos de platillos en el menú que se oferta
 - b. Gestiono las compras que sean necesarias para la producción diaria
 - c. Administro la nómina de mis subordinados
 - d. Desgloso el cálculo del costo de la merma
 - e. Manejo las listas de requerimientos de productos
 - f. Llevo manejo constante del menú (en base a ventas)
 - g. Garantizo la salida adecuada de materia prima con la aplicación de sistema PEPS
 - h. Manejo personal
 - i. Describes propuestas para reducir merma
 - j. Mides la merma en un periodo
 - k. Manejo inventarios y sus costos
 - m. Maneja listado de los proveedores

13. Selecciona las acciones de limpieza que aplicas a la barra de producciones

- a. Limpio antes de iniciar trabajo con agua y jabón
- b. Limpio antes de iniciar trabajo con agua, jabón y desinfectante
- c. Limpio durante horas de trabajo con agua, jabón y desinfectante
- d. Limpio al final de trabajo con agua, jabón y desinfectante
- e. Limpio durante horas de trabajo con agua y jabón
- f. Limpio al final del trabajo con agua y jabón
- g. Limpio ocasionalmente en la semana
- h. Otro _____

14. Señala qué acciones realizas desde inicio de su trabajo hasta fin

- a. Utilizo filipina durante todo el turno
- b. Utilizo red durante todo el turno
- c. Utilizo cofia durante todo el turno
- d. Utilizo bata durante todo el turno
- e. Utilizo gorro durante todo el turno
- f. No aplico ninguno de los anteriores

15. Selecciona las acciones que realizas para lavado de manos

- a. Antes de trabajar, me lavo las manos hasta la altura de los codos con agua y jabón
- b. Después de interrupciones, me lavo las manos hasta la altura de codos con agua y jabón
- c. Me lavo las manos con agua y jabón antes de trabajar
- d. Me lavo las manos con agua y jabón después de interrupciones
- e. Antes de manejar dinero, me lavo las manos con agua, jabón y desinfectante, aplicando un secado de toallas desechables
- f. Cuando manejo dinero me lavo las manos con agua y jabón, aplicando secado de toalla
- g. Después del manejo de dinero me lavo las manos con agua, jabón y desinfectante, aplicando un secado de toalla desechables
- h. Luego del manejo de dinero me lavo las manos con agua y jabón, aplicando secado de toalla.
- i. Cuando manejo dinero, continuó sin lavado de manos
- j. NO manejo dinero en mi horario laboral
- k. Antes del manejo de alimentos crudos me lavo las manos con agua, jabón y desinfectante, aplicando un secado de toallas desechables.
- l. Cuando manejo alimentos crudos me lavo las manos con agua y jabón aplicando secado de toalla
- m. Al terminar el manejo de alimentos crudos me lavo las manos con agua y jabón, aplicando secado de toalla
- n. Después del manejo de alimentos crudos me lavo las manos con agua, jabón y desinfectante, aplicando secado de toallas desechables.
- o. Cuando manejo alimentos crudos, continuo sin lavado de manos
- p. Antes de ir al baño, me lavo las manos con agua, jabón y desinfectante, aplicando un secado de toallas desechables
- q. Cuando voy al baño antes me lavo las manos con agua y jabón, usando secado de toalla
- r. Cuando voy al baño, continuo sin lavado de manos
- s. Al terminar de ir al baño, continuo sin lavado de manos
- t. Después de ir al baño me lavo las manos con agua, jabón y desinfectante, aplicando un secado de toallas desechable
- u. Al terminar de ir al baño me lavo las manos con agua y jabón, aplicando secado de toalla

16. Señala las acciones con las que cumples

- a. Voy bañado al trabajo
- b. No suelo bañarme para ir al trabajo
- c. Voy afeitado al trabajo (para hombres)
- d. No suelo afeitarme para ir al trabajo (para hombres)
- e. Procuro tener siempre mis uñas limpias y recortadas
- f. Suelo traer mis uñas pintadas al trabajo
- g. Siempre tengo el cabello recogido
- h. Uso aretes en el trabajo
- i. Uso collares en el trabajo
- j. Uso pulseras en el trabajo
- k. Otro _____

- 17. En el área de trabajo indica cuáles acciones haces**
 a. Fumar b. Comer c. Beber d. Ninguna e. Otro _____
- 18. Señala si te presentas a trabajar cuando padeces las siguientes enfermedades**
 a. Gripe d. Estómago delicado g. Heridas expuestas
 b. Alergia e. Influenza h. COVID
 c. Reflujo f. No vas al trabajo cuando presentas síntomas de alguno
- 19. Indica las actividades de limpieza que realizas en tu horario laboral**
 a. Verifico que funcione el equipo de cocina
 b. Lavo con agua y jabón la mesa de trabajo y aplico secado, antes y después de mi turno
 c. Antes y después de mi turno, aplico solución desinfectante a la mesa de trabajo.
 d. Al inicio del turno, cuando se cambie de alimentos y al final del turno, lavo los utensilios de cocina con jabón y agua, dejándolos en solución desinfectante.
- 20. Señala las actividades que realizas en tu horario laboral**
 a. Verifico que la materia prima fresca de origen animal y vegetal corresponde a las recetas a generar
 b. Verifico que la materia prima fresca de origen animal y vegetal tenga buen color, textura, olor y temperatura
 c. Verifico que la comida envasada corresponda a las recetas a generar
 d. Acomodo los envases de comida próxima a caducar al frente y seguidos de esta manera con los demás
 e. Etiqueto los recipientes contenedores de comida con la fecha de entrada, caducidad y nombre del producto.
- 21. Selecciona las acciones que realizas en la fruta y verdura utilizada para la preparación de alimentos**
 a. Verifico si la fruta o verdura tiene coloración fuera de los rangos normales e. Desinfecta la fruta o verdura
 b. Verifico si la fruta o verdura tiene golpes o magulladuras f. Lavo la fruta o verdura
 c. Verifico si la fruta o verdura tiene mal olor g. Otro _____
 d. Verifico si la fruta o verdura presenta hongos h. Ninguno de los anteriores
- 22. Indica los términos de cocción que conozcas**
 a. Blanqueado d. Reahogado g. Sellado j. Planchar
 b. Ebullición e. Sofreir h. Horneado
 c. Escalfado f. Guisado i. Parrillar
- 23. Indica los términos de cocción que utilices**
 a. Blanqueado d. Escalfado g. Guisado j. Planchar
 b. Ebullición e. Sofreir h. Horneado k. Sellado
 c. Escalfado f. Guisado i. Parrillar m. Reahogado
- 24. Escribe los términos de cocción en cortes de carne y sus temperaturas**

- 25. Señala la temperatura en la que deben prepararse los siguientes alimentos para platillos**
 a. Pollo _____ b. Pescado _____ c. Cerdo _____
- 26. Durante su trabajo señala qué acciones realizas**
 a. Requisición de carne c. Requisición de alimentos en conserva
 b. Requisición de verdura d. Otro _____

27. En caso de que prepares bebidas señala qué actividades realizas

- a. Sigo la receta de la preparación de las bebidas
- b. Preparo las bebidas según la temperatura de cada una
- c. Verifico que la bebida tenga la textura adecuada según indique la receta
- d. Verifico que la bebida tenga el color señalado en la receta
- e. Utilizo la cristalería adecuada para cada bebida
- f. Preparo mezclas base
- g. No aplica en mi puesto de trabajo

28. Indica que acciones manejas de platillos en tu horario laboral

- a. Modificas los platillos de acorde a las necesidades de los clientes al momento de brindar el servicio
- b. Verifico que los platillos antes de presentarlos al cliente asegurando su presentación
- c. Verifico que los platillos antes de presentarlos al cliente tengan la temperatura adecuada
- d. Ofrezco variedad de opciones al menú en base al tipo de cocina que manejan
- e. Otro _____

Agradecemos el tiempo que ha tomado para poder formar parte de la investigación en curso con fines educativos.

Cuestionario de cocinero

La aplicación del cuestionario siguiente es con fines académicos para el Instituto Tecnológico de Durango para el programa de la Maestría de Ingeniería Administrativa de la alumna Itzel Espino Rodríguez cursando el tercer semestre con título: "Influencia de la contingencia sanitaria en el capital humano de las organizaciones del sector servicios establecidos en la ciudad Victoria de Durango, Dgo, México." El objetivo que busca el proyecto en la aplicación de este cuestionario es la identificación de las afectaciones de la contingencia sanitaria del virus SARS-COV-2 en el capital humano del sector restaurantero de la ciudad Victoria de Durango.

Fecha de aplicación _____

Tamaño de la empresa _____ Antigüedad de la empresa _____

1. ¿Es Hombre o Mujer?

a. Hombre

b. Mujer

2. ¿Cuántos años tienes? _____

3. ¿Cuántos años de estudio formal tienes? Especifica en número de años sus estudios _____

4. Señala si tienes algún grado de estudio gastronómico:

a. Licenciatura en gastronomía

e. Barman profesional

b. Diplomado en cocina oriental

f. Diplomado en cocina mexicana

c. Diplomado en panadería y repostería

g. Técnico en gastronomía internacional

d. Otro, especifica _____

h. Ninguno de los anteriores

¿Cuántos años tienes trabajando dentro de la empresa? _____

5. ¿Cuántos años tienes trabajando como cocinero dentro de la empresa? _____

6. ¿Tienes experiencia previa como cocinero fuera de la empresa?

a. Sí, especifica los años previos de experiencia _____

b. No

7. ¿Has tomado cursos especializados en gastronomía?

Sí, especifica cuáles _____

b. No

8. ¿Has aplicado distintivos H?

a. Sí, especifica cuántos y año del último _____

b. No

9. Indica si sabes qué hacer en caso de que se presente alguna de las siguientes situaciones

a. Si algún miembro del equipo presenta una cortada

b. Si algún miembro del equipo presenta una quemadura

c. Si algún miembro del equipo se cae en el área de trabajo

d. Si algún miembro del equipo se desmaya

10. Señala las acciones que sabes hacer en caso de emergencia

a. He hecho simulacros, determina cuántos y fecha de último _____

b. Identifico la ubicación de extintores

d. Sé usar los extintores

c. Conozco las salidas de emergencia

11. Selecciona las acciones de limpieza que aplicas a la barra de producciones

a. Limpio antes de iniciar trabajo con agua y jabón

b. Limpio antes de iniciar trabajo con agua, jabón y desinfectante

c. Limpio durante horas de trabajo con agua y jabón

d. Limpio durante horas de trabajo con agua, jabón y desinfectante

e. Limpio al final del trabajo con agua y jabón

f. Limpio al final de trabajo con agua, jabón y desinfectante

g. Limpio ocasionalmente en la semana

h. Otro _____

12. Señala que acciones realizas desde inicio de su trabajo hasta fin

- a. Utilizo filipina durante todo el turno
- b. Utilizo red durante todo el turno
- c. Utilizo cofia durante todo el turno
- d. Utilizo bata durante todo el turno
- e. Utilizo gorro durante todo el turno
- f. No aplico ninguno de los anteriores

13. Selecciona las acciones que realizas para lavado de manos

- a. Antes de ir a trabajar, me lavo las manos hasta la altura de los codos con agua y jabón
- b. Después de interrupciones, me lavo las manos hasta la altura de codos con agua y jabón
- c. Me lavo las manos con agua y jabón antes de trabajar
- d. Me lavo las manos con agua y jabón después de interrupciones
- e. Antes del manejo de dinero me lavo las manos con agua, jabón y desinfectante, aplicando un secado de toallas desechables
- f. Cuando manejo dinero me lavo las manos con agua y jabón, aplicando secado de toalla
- g. Después del manejo de dinero me lavo las manos con agua, jabón y desinfectante, aplicando un secado de toalla desechables
- h. Al terminar el manejo de dinero me lavo las manos con agua y jabón, aplicando secado de toalla.
- i. Cuando manejo dinero, continuo sin lavado de manos
- j. NO manejo dinero en mi horario laboral
- k. Antes del manejo de alimentos crudos me lavo las manos con agua, jabón y desinfectante, aplicando un secado de toallas desechables.
- l. Cuando manejo alimentos crudos me lavo las manos con agua y jabón aplicando secado de toalla
- m. Al terminar el manejo de alimentos crudos me lavo las manos con agua y jabón, aplicando secado de toalla
- n. Después del manejo de alimentos crudos me lavo las manos con agua, jabón y desinfectante, aplicando secado de toallas desechables.
- o. Cuando manejo alimentos crudos, continuo sin lavado de manos
- p. Antes de ir al baño me lavo las manos con agua, jabón y desinfectante, aplicando un secado de toallas desechables
- q. Cuando voy al baño, antes me lavo las manos con agua y jabón, usando secado de toalla
- r. Cuando voy al baño, continuo sin lavado de manos
- s. Al terminar de ir al baño, continuo sin lavado de manos
- t. Después de ir al baño me lavo las manos con agua, jabón y desinfectante, aplicando un secado de toallas desechable
- u. Al terminar de ir al baño me lavo las manos con agua y jabón, aplicando secado de toalla

14. Señala las acciones con las que cumples

- a. Voy bañado al trabajo recogido
- b. No suelo bañarme para ir al trabajo
- c. Voy afeitado al trabajo (para hombres)
- d. No suelo afeitarme para ir al trabajo (para hombres)
- e. Procuro tener siempre mis uñas limpias y recortadas
- f. Suelo traer mis uñas pintadas al trabajo
- g. Siempre tengo el cabello
- h. Uso aretes en el trabajo
- i. Uso collares en el trabajo
- j. Uso pulseras en el trabajo
- k. Otro _____

15. En el área de trabajo indica cuáles acciones haces

- a. Fumar
- b. Comer
- c. Beber
- d. Ninguno
- e. Otro _____

16. Señala si te presentas a trabajar cuando padeces las siguientes enfermedades

- a. Gripe
- b. Alergia
- c. Reflujo
- d. Estómago delicado
- e. Influenza
- f. No vas al trabajo cuando presentas síntomas de alguno
- g. Heridas expuestas
- h. COVID

17. Indica las actividades de limpieza que realizas en tu horario laboral

- a. Verifico que funcione el equipo de cocina
- b. Lavo con agua y jabón la mesa de trabajo y aplico secado, antes y después de mi turno

- c. Antes y después de mi turno, aplico solución desinfectante a la mesa de trabajo.
- d. Al inicio del turno, cuando se cambie de alimentos y al final del turno, lavo los utensilios de cocina con jabón y agua, dejándolos en solución desinfectante.

18. Señala las actividades que realizas en tu horario laboral

- a. Verifico que la materia prima fresca de origen animal y vegetal corresponde a las recetas a generar
- b. Verifico que la materia prima fresca de origen animal y vegetal tenga buen color, textura, olor y temperatura
- c. Verifico que la comida envasada corresponda a las recetas a generar
- d. Acomodo los envases de comida próxima a caducar al frente y seguidos de esta manera con los demás
- e. Etiqueto los recipientes contenedores de comida con la fecha de entrada, caducidad y nombre del producto.

19. Selecciona las acciones que realizas en la fruta y verdura utilizada para la preparación de alimentos

- a. Verifico si la fruta o verdura tiene coloración fuera de los rangos normales
- b. Verifico si la fruta o verdura tiene golpes o magulladuras
- c. Verifico si la fruta o verdura tiene mal olor
- d. Verifico si la fruta o verdura presenta hongos
- e. Desinfecta la fruta o verdura
- f. Lavo la fruta o verdura
- g. Otro _____
- h. Ninguno de los anteriores

20. Indica los términos de cocción que conozcas

- a. Blanqueado
- b. Ebullición
- c. Escalfado
- d. Reahogado
- e. Sofreír
- f. Guisado
- g. Sellado
- h. Horneado
- i. Parrillar
- j. Planchar

21. Indica los términos de cocción que utilices

- a. Blanqueado
- b. Ebullición
- c. Escalfado
- d. Reahogado
- e. Sofreír
- f. Guisado
- g. Sellado
- h. Horneado
- i. Parrillar
- j. Planchar

22. Escribe los términos de cocción en cortes de carne y sus temperaturas

23. Señala la temperatura en la que deben prepararse los siguientes alimentos para platillos

- a. Pollo _____
- b. Pescado _____
- c. Cerdo _____

24. Durante su trabajo señala qué acciones realizas

- a. Requisición de carne
- b. Requisición de verdura
- c. Requisición de alimentos en conserva
- d. Otro _____

25. En caso de que prepares bebidas señala qué actividades realizas

- a. Sigo la receta de la preparación de las bebidas
- b. Preparo las bebidas según la temperatura de cada una
- c. Verifico que la bebida tenga la textura adecuada según indique la receta
- d. Verifico que la bebida tenga el color señalado en la receta
- e. Preparo mezclas base
- f. Utilizo la cristalería adecuada para cada bebida
- g. No aplica en mi puesto de trabajo

26. Indica que acciones manejan de platillos en tu horario laboral

- a. Modificas los platillos de acorde a las necesidades de los clientes al momento de brindar el servicio
- b. Verifico que los platillos antes de presentarlos al cliente asegurando su presentación
- c. Verifico que los platillos antes de presentarlos al cliente tengan la temperatura adecuada
- d. Ofrezco variedad de opciones al menú en base al tipo de cocina que manejan
- e. Otro _____

Agradecemos el tiempo que ha tomado para poder formar parte de la investigación en curso con fines educativos.

Cuestionario de barman

La aplicación del cuestionario siguiente es con fines académicos para el Instituto Tecnológico de Durango para el programa de la Maestría de Ingeniería Administrativa de la alumna Itzel Espino Rodríguez cursando el tercer semestre con título: "Influencia de la contingencia sanitaria en el capital humano de las organizaciones del sector servicios establecidos en la ciudad Victoria de Durango, Dgo, México." El objetivo que busca el proyecto en la aplicación de este cuestionario es la identificación de las afectaciones de la contingencia sanitaria del virus SARS-COV-2 en el capital humano del sector restaurantero de la ciudad Victoria de Durango.

Fecha de aplicación _____

Tamaño de la empresa _____

Antigüedad de la empresa _____

1. ¿Es Hombre o Mujer?

a. Hombre

b. Mujer

2. ¿Cuántos años tienes? _____

3. ¿Cuántos años de estudio formal tienes? Especifica en número de años sus estudios ____

4. Señala si tienes algún grado de estudio gastronómico:

a. Licenciatura en gastronomía

e. Barman profesional

b. Diplomado en cocina oriental

f. Diplomado en cocina mexicana

c. Diplomado en panadería y repostería

g. Técnico en gastronomía internacional

d. Otro, especifica _____

h. Ninguno de los anteriores

5. ¿Cuántos años tienes trabajando dentro de la empresa? _____

6. ¿Cuántos años tiene trabajando como barman dentro de la empresa? _____

7. ¿Tienes experiencia previa como barman antes de trabajar para esta empresa?

a. Sí, especifica los años previos de experiencia _____

b. No

8. ¿Has tomado cursos especializados en gastronomía?

Sí, especifica cuáles _____

b. No

9. ¿Has aplicado distintivos H?

a. Sí, especifica cuántos y año del último _____

b. No

10. Indica si sabes qué hacer en caso de que se presente alguna de las siguientes situaciones

a. Si algún miembro del equipo presenta una quemadura

b. Si algún miembro del equipo se cae en el área de trabajo

c. Si algún miembro del equipo se desmaya

d. Si algún miembro del equipo presenta una cortadura

11. Señala las acciones que sabes hacer en caso de emergencia

a. He hecho simulacros, determina cuántos y fecha de último _____

b. Identifico la ubicación de extintores

c. Sé usar los extintores

d. Conocer las salidas de emergencia

12. Selecciona las acciones que aplicas a la barra

a. Limpio antes de iniciar trabajo con agua y jabón

b. Limpio antes de iniciar trabajo con agua, jabón y desinfectante

c. Limpio durante horas de trabajo con agua y jabón

d. Limpio durante horas de trabajo con agua, jabón y desinfectante

e. Limpio al final del trabajo con agua y jabón

f. Limpio al final de trabajo con agua, jabón y desinfectante

g. Limpio ocasionalmente en la semana

h. Otro _____

13. Señala que acciones realizas desde inicio de su trabajo hasta fin

- a. Utilizo filipina durante todo el turno
- b. Utilizo red durante todo el turno
- c. Utilizo cofia durante todo el turno
- d. Utilizo bata durante todo el turno
- e. Utilizo gorro durante todo el turno
- f. No aplico ninguno de los anteriores

14. Selecciona las acciones que realizas

- a. Antes de trabajar, me lavo las manos hasta la altura de los codos con agua y jabón
- b. Después de interrupciones, me lavo las manos hasta la altura de codos con agua y jabón
- c. Me lavo las manos con agua y jabón antes de trabajar
- d. Me lavo las manos con agua y jabón después de interrupciones
- e. Antes de manejar dinero me lavo las manos con agua, jabón y desinfectante, aplicando un secado de toallas desechables
- f. Cuando manejo dinero antes me lavo las manos con agua y jabón, aplicando secado de toalla
- g. Después del manejo de dinero me lavo las manos con agua, jabón y desinfectante, aplicando un secado de toalla desechables
- h. Al terminar de manejar dinero me lavo las manos con agua y jabón, aplicando secado de toalla
- i. Cuando manejo dinero, continuó sin lavado de manos
- j. Antes de ir al baño, me lavo las manos con agua, jabón y desinfectante, aplicando un secado de toallas desechables
- k. Cuando voy al baño antes me lavo las manos con agua y jabón, usando secado de toalla
- l. Cuando voy al baño, continuo sin lavado de manos
- m. Al terminar de ir al baño, continuo sin lavado de manos
- n. Después de ir al baño me lavo las manos con agua, jabón y desinfectante, aplicando un secado de toallas desechables
- o. Al terminar de ir al baño me lavo las manos con agua y jabón, aplicando secado de toalla
- p. No manejo dinero en mi horario laboral

15. Indica las acciones con las que cumples

- a. Voy bañado al trabajo recogido
- b. No suelo bañarme para ir al trabajo
- c. Voy afeitado al trabajo (para hombres)
- d. No suelo afeitarme para ir al trabajo (para hombres)
- e. Procuo tener siempre mis uñas limpias y recortadas
- f. Suelo traer mis uñas pintadas al trabajo
- g. Siempre tengo el cabello
- h. Uso aretes en el trabajo
- i. Uso collares en el trabajo
- j. Uso pulseras en el trabajo
- k. Otro _____

16. En el área de trabajo indica cuáles acciones haces

- a. Fumar
- b. Comer
- c. Beber
- d. Ninguno
- e. Otro _____

17. Señala si te presentas a trabajar cuando padeces las siguientes enfermedades

- a. Gripe
- b. Alergia
- c. Reflujo
- d. Estómago delicado
- e. Influenza
- f. No vas al trabajo cuando presentas síntomas de alguno
- g. Heridas expuestas
- h. COVID

18. Dentro de la fruta que utilizas para la preparación de bebidas señala qué acciones realizas

- a. Verificar si la fruta tiene coloración fuera de los rangos normales
- b. Verificas si la fruta tiene golpes o magulladuras
- c. Verificas si la fruta tiene mal olor
- d. Verificas si la fruta presenta hongos
- e. Otro _____
- f. Ninguno de los anteriores

19. Durante tu trabajo señala qué acciones realizas

- | | |
|---|----------------------------|
| a. Requisición de garnitura para coctel | c. Requisición de botana |
| b. Requisición de amarre para bebidas | d. Requisición de botellas |

20. En tu horario de trabajo señala qué actividades realizas

- Sigo la receta de la preparación de las bebidas
- Preparo mezclas base
- Utilizo la cristalería adecuada para cada bebida
- Preparo las bebidas según la temperatura de cada una
- Verifico que la bebida tenga la textura adecuada según indique la receta
- Verifico que la bebida tenga el color señalado en la receta

21. Selecciona los términos de tipo de bebida que conozcas

- | | | | | | |
|--------------|------------------|-----------|--------------|----------|----|
| a. Coolers | b. Old fashioned | c. Frozen | d. High ball | e. Sours | f. |
| Frappe | | | | | |
| g. Margarita | h. Mixes | | | | |

22. Indica las técnicas de preparación que conozcas

- | | | | | |
|------------|----------|----------|-----------|------------|
| a. Mezclar | b. Colar | c. Batir | d. Licuar | e. Flamear |
|------------|----------|----------|-----------|------------|

23. Selecciona los términos relacionados con cócteles que conozcas

- | | | | | | | |
|------------|----------------|------------|-----------|---------|-----------|-----------|
| a. Clamato | b. Piña colada | c. Sangría | d. Piedra | e. Bull | f. Paloma | g. Bloody |
| Mary | | | | | | |

24. Selecciona los términos de tipo de bebida que sepas preparar

- | | | | | | |
|--------------|------------------|-----------|--------------|----------|----|
| a. Coolers | b. Old fashioned | c. Frozen | d. High ball | e. Sours | f. |
| Frappe | | | | | |
| g. Margarita | h. Mixes | | | | |

25. Indica las técnicas de preparación que sepas realizar

- | | | | | |
|------------|----------|----------|-----------|------------|
| a. Mezclar | b. Colar | c. Batir | d. Licuar | e. Flamear |
|------------|----------|----------|-----------|------------|

26. Selecciona los términos relacionados con cócteles que puedas hacer

- | | | | | | | |
|------------|----------------|------------|-----------|---------|-----------|-----------|
| a. Clamato | b. Piña colada | c. Sangría | d. Piedra | e. Bull | f. Paloma | g. Bloody |
| Mary | | | | | | |

27. Indica cuáles de los siguientes equipos sabes manejar correctamente

- | | | | | |
|-------------|---------------|-------------|-------------|---------------|
| a. Carbojet | b. Licuadora | c. Cafetera | d. Batidora | e. Microondas |
| f. Horno | g. Exprimidor | | | |

28. Selecciona los utensilios que conoces

- | | | | | |
|-------------|---------------|----------------------|------------------|--------------|
| a. Jigger | b. Colador | c. Tabla para cortar | d. Sacacorchos | |
| e. Cuchillo | f. Pica hielo | g. Popotes | h. Destapador | i. Espumador |
| j. Embudo | k. Parisien | m. Jarras para jugo | n. Pala de hielo | l. Blondas |

29. Selecciona los utensilios que utilizas

- | | | | | |
|-------------|---------------|----------------------|------------------|--------------|
| a. Jigger | b. Colador | c. Tabla para cortar | d. Sacacorchos | |
| e. Cuchillo | f. Pica hielo | g. Popotes | h. Destapador | i. Espumador |
| j. Embudo | k. Parisien | m. Jarras para jugo | n. Pala de hielo | l. Blondas |

Agradecemos el tiempo que ha tomado para poder formar parte de la investigación en curso con fines educativos.

Cuestionario mesero

La aplicación del cuestionario siguiente es con fines académicos para el Instituto Tecnológico de Durango para el programa de la Maestría de Ingeniería Administrativa de la alumna Itzel Espino Rodríguez cursando el tercer semestre con título: "Influencia de la contingencia sanitaria en el capital humano de las organizaciones del sector servicios establecidos en la ciudad Victoria de Durango, Dgo, México." El objetivo que busca el proyecto en la aplicación de este cuestionario es la identificación de las afectaciones de la contingencia sanitaria del virus SARS-COV-2 en el capital humano del sector restaurantero de la ciudad Victoria de Durango.

Fecha de aplicación _____

Tamaño de la empresa _____

Antigüedad de la empresa _____

1. ¿Es Hombre o Mujer?

a. Hombre

b. Mujer

2. ¿Cuántos años tienes? _____**3. ¿Cuántos años de estudio formal tienes? Especifica en número de años sus estudios ____****4. Señala si tienes algún grado de estudio gastronómico:**

a. Licenciatura en gastronomía

e. Barman profesional

b. Diplomado en cocina oriental

f. Diplomado en cocina mexicana

c. Diplomado en panadería y repostería

g. Técnico en gastronomía internacional

d. Otro, especifica _____

h. Ninguno de los anteriores

5. ¿Cuántos años tienes trabajando dentro de la empresa? _____**6. ¿Cuántos años tiene trabajando como mesero dentro de la empresa? _____****7. ¿Tienes experiencia previa como mesero antes de trabajar para esta empresa?**

a. Si, especifica los años previos de experiencia _____

b. No

8. ¿Has tomado cursos especializados en gastronomía?

Sí, especifica cuáles _____

b. No

9. ¿Has aplicado distintivos H?

a. Si, especifica cuántos y año del último _____

b. No

10. Indica si sabes qué hacer en caso de que se presente alguna de las siguientes situaciones

a. Si algún miembro del equipo presenta una cortadura

b. Si algún miembro del equipo presenta una quemadura

c. Si algún miembro del equipo se desmaya

d. Si se derrama alimentos o bebidas al comensal o compañero en el área de servicio

e. Si se rompe loza o cristalería en el área de servicio

11. Señala las acciones que sabes hacer en caso de emergencia

a. He hecho simulacros, determina cuántos y fecha de último _____

b. Identifico la ubicación de extintores

c. Sé usar los extintores

d. Conozco las salidas de emergencia

12. Indica las acciones con las que cumplesa. Voy bañado al trabajo
recogido

g. Siempre tengo el cabello

b. No suelo bañarme para ir al trabajo

h. Uso aretes en el trabajo

c. Voy afeitado al trabajo (para hombres)

i. Uso collares en el trabajo

d. No suelo afeitarme para ir al trabajo (para hombres)

j. Uso pulseras en el trabajo

e. Procuro tener siempre mis uñas limpias y recortadas

k. Otro _____

f. Suelo traer mis uñas pintadas al trabajo

13. En el área de trabajo indica cuáles acciones haces

a. Fumar

b. Comer

c. Beber

d. Ninguno

e. Otro _____

14. Señala si te presentas a trabajar cuando padeces las siguientes enfermedades

- a. Gripe
- b. Alergia
- c. Reflujo
- d. Estómago delicado
- e. Influenza
- f. No vas al trabajo cuando presentas síntomas de alguno
- g. Heridas expuestas
- h. COVID

15. Selecciona las acciones que realizas en el lavado de manos

- a. Antes de trabajar, me lavo las manos hasta la altura de los codos con agua y jabón
- b. Después de interrupciones, me lavo las manos hasta la altura de codos con agua y jabón
- c. Me lavo las manos con agua y jabón antes de trabajar
- d. Me lavo las manos con agua y jabón después de interrupciones
- e. Antes de manejar dinero me lavo las manos con agua, jabón y desinfectante, aplicando un secado de toallas desechables
- f. Cuando manejo dinero antes me lavo las manos con agua y jabón, aplicando secado de toalla
- g. Después del manejo de dinero me lavo las manos con agua, jabón y desinfectante, aplicando un secado de toalla desechables
- h. Al terminar el manejo de dinero me lavo las manos con agua y jabón, aplicando secado de toalla
- i. Cuando manejo dinero, continuó sin lavado de manos
- j. Antes de ir al baño, me lavo las manos con agua, jabón y desinfectante, aplicando un secado de toallas desechables
- k. Cuando voy al baño antes me lavo las manos con agua y jabón, usando secado de toalla
- l. Cuando voy al baño, continuo sin lavado de manos
- m. Al terminar de ir al baño, continuo sin lavado de manos
- n. Después de ir al baño me lavo las manos con agua, jabón y desinfectante, aplicando un secado de toallas desechables
- o. Al terminar de ir al baño me lavo las manos con agua y jabón, aplicando secado de toalla
- p. No manejo dinero en mi horario laboral

16. Selecciona las acciones que aplicas al preparar el área de servicio

- a. Monto el equipo en el área de servicio para atención al cliente
- b. Calzo las mesas y sillas de acuerdo al tipo de servicio
- c. Me ubico en la estación de servicio asignada durante mi jornada
- d. Limpio el equipo de operación
- e. Asisto al breafing

17. Señala que acciones realizas desde el inicio de tu trabajo hasta el final

- a. Utilizo el uniforme del restaurante
- b. Porto descorchador
- c. Porto pluma
- d. Porto cortapuros
- e. Porto cromer
- f. No aplico ninguno de los anteriores

18. En tu horario laboral indica las acciones que realizas

- a. Recibo al comensal con una bienvenida
- b. Mantengo contacto visual constante con el comensal
- c. Asisto al comensal para que tome asiento
- d. Ofrezco aperitivos al comensal antes de darle la carta
- e. Tomo orden primero por los niños, siguiendo con las damas, adultos mayores y caballeros.
- f. Realizo recomendaciones de platillos
- g. Menciono los tiempos de preparación de platillos
- h. Otro_____
- i. Ninguno de los anteriores

19. Durante el servicio de alimentos y bebidas señala qué acciones realizas

- a. Verifico que las bebidas y alimentos lleven la presentación requerida
- b. Tomo el vaso o copa siempre por la parte inferior
- c. Cambio la cristalería del vino cada vez que se cambie el vino comensal
- d. Sirvo los platillos por el lado derecho del comensal
- e. Sirvo el vino por el lado derecho con la etiqueta visible para el comensal
- f. Reparto al comensal los alimentos y bebidas primero por niños, seguido por damas, adultos mayores y caballeros
- g. Descorcho el vino con técnica de descorche
- h. Retiro platos preguntando al comensal
- i. Limpio la mesa de servicio

20. Señala si manejas las siguientes actividades

- a. Preparo cortes de carnes flameados frente al comensal
- b. Preparo cortes de aves flameados frente al comensal
- c. Preparo cortes de pescados flameados frente al comensal
- d. Preparo postres flameados frente al comensal
- e. Preparo cafés flameados frente al comensal
- f. No aplico ninguno de los anteriores

21. Al momento de cobrar la cuenta de consumo al comensal indica que acciones realizas

- a. Presento la cuenta de consumo al comensal cuando la pide
- b. Reviso que corresponda la cuenta al número de la mesa y a los productos solicitados
- c. Verifico la forma de pago de la cuenta
- d. Verifico el monto recibido con lo que corresponde a la cuenta
- e. Entrego al cajero la nota de consumo junto con la forma de pago del comensal
- f. Despido al comensal agradeciendo su visita al establecimiento
- g. Invito al comensal que regrese al establecimiento

Agradecemos el tiempo que ha tomado para poder formar parte de la investigación en curso con fines educativos.

Anexo "C" - Determinación de valoración en respuestas de cuestionarios

Los esquemas representados a continuación en tablas son correspondientes de cada cuestionario por puesto clave. Las tablas se conforman por dos partes, la primera del lado izquierdo se observa el porcentaje correspondiente a cada respuesta seleccionada por el encuestado, dependiendo directamente de la columna derecha. En la columna derecha se desarrolla el número de respuestas que cada pregunta tiene, independientes en cada cuestionario. Sin embargo, las preguntas específicas son conformadas por letras y no por números enteros, en la sección "3.8 Evaluación por competencias" estas se desarrollan. Calificadas por el peso del valor en el conocimiento en las preguntas.

Cuestionario gerente de alimentos y bebidas

La composición del subapartado de conocimiento y habilidades referente a las normas CONOCER, en este cuestionario inicia con la pregunta específica referente al desempeño administrativo de la cocina, para después continuar con los demás apartados y retomar al final aplicando el conocimiento general de un cocinero, debido a que como gerente de alimentos y bebidas debe de conocer los procesos de la cocina.

PREGUNTA 17	
Porcentaje	Opciones seleccionadas
100	12
91.66	11
83.33	10
75	9
66.66	8
58.33	7
50	6
41.66	5
33.33	4
25	3
16.66	2
8.33	1

Por otra parte, en el subapartado de seguridad tenemos las siguientes preguntas.

PREGUNTA 18		PREGUNTA 19	
Porcentaje	Opciones seleccionadas	Porcentaje	Opciones seleccionadas
100	4	100	4
75	3	30	a
50	2	30	b
25	1	25	c
		15	d

PREGUNTA 20	
Porcentaje	Opciones seleccionadas
100	b,d,f
66.6	2 correctas / 1 incorrecta
33.33	1 correcta / 2 incorrectas
0	a,c,e,g
0	a,c,e

En este cuestionario, el siguiente subapartado corresponde a la higiene tanto personal como aplicado al área de trabajo.

PREGUNTA 21		PREGUNTA 22		PREGUNTA 23-HOMBRE	
Porcentaje	Selección	Porcentaje	Selección	Porcentaje	Selección
100	a b	100	a, b, e, g, k, n, p, t	100	a, c, e
100	d b	100	a, b, j, k, n, p, t	66.66	a, d, e
100	a c	85	4 desinfectante / 1 lavado de codos	66.66	b, c, e
100	d c	80	3 desinfectante / 1 lavado de codos	33.3	a, d
100	a e	70	2 desinfectante / 1 lavado de codos	33.3	b, c
100	d e	66.6	4 correctas / 2 incorrectas	MUJER	
50	a	60	1 desinfectante / 2 lavado de codos	100	a, e, g
50	b	50	c, d, f, h, i, l, m, a, q, u	87.5	3 correctas / 1 incorrecta
50	c	50	c, d, j, l, m, q, u	75	2 correctas / 1 incorrecta
50	d	33.33	4 incorrectas / 2 correctas	75	3 correcta / 2 incorrectas
50	e	15	1 lavado de codos	62.5	1 correcta / 1 incorrecta
0	f	15	1 desinfectante	62.5	2 correctas/ 2 incorrectas
		0	c, d, i, o, r, s	50	1 correctas / 2 incorrectas
				30	g
				25	a
				0	Más de 3 incorrectas

PREGUNTA 24		PREGUNTA 25		PREGUNTA 26	
Porcentaje	Selección	Porcentaje	Selección	Porcentaje	Selección
100	d	100	f	100	4
66.66	1 incorrecta	0	Cualquier otra selección	75	3
33.33	2 incorrectas			50	2
0	a, b, c			25	1
				0	f

PREGUNTA 27		PREGUNTA 28		PREGUNTA 29		PREGUNTA 30	
Porcentaje	Selección	Porcentaje	Selección	Porcentaje	Selección	Porcentaje	Selección
100	5	100	6	100	10	100	10
80	4	83.3	5	90	9	90	9
60	3	66.3	4	80	8	80	8
40	2	50	3	70	7	70	7
20	1	33.3	2	60	6	60	6
		16.66	1	50	5	50	5
		0	h	40	4	40	4
				30	3	30	3
				20	2	20	2
				10	1	10	1

Se retoma, por último, el subapartado de las normas CONOCER. Estas preguntas respectivas al conocimiento general de un cocinero que un gerente de alimentos y bebidas debe de conocer los procesos para comprender y apoyar al equipo de trabajo.

PREGUNTA 31		PREGUNTA 32	
Porcentaje	Selección	Porcentaje	Selección
100	Blue 95°-113°F / 35°-45°C Rojo / inglesa 125°-130°F / 52°-55°C Medio 130°-140°F / 55°-66°C "3/4" 150°-160°F / 66°-71°C Bien cocido 158°-168°F / 70°-76°C	100	Pollo 165 °F- 74°C Pescado 145°F-63°C Cerdo 145°F- 63°C
90	4 respuestas con temperatura	66.66	2 correctas
80	3 respuestas con temperatura	33.33	1 correcta
70	2 respuestas con temperatura	0	No seleccionar ninguna
60	1 respuesta con temperatura		
50	5 respuestas sin temperatura		
40	4 respuestas sin temperatura		
30	3 respuestas sin temperatura		
20	2 respuestas sin temperatura		
10	1 respuesta sin temperatura		
0	No poner ninguna respuesta		

PREGUNTA 33		PREGUNTA 34		PREGUNTA 35	
Porcentaje	Selección	Porcentaje	Selección	Porcentaje	Selección
100	3	100	6	100	4
66.66	2	83.33	5	75	3
33.33	1	66.66	4	50	2
		50	3	25	1
		33.33	2		
		16.66	1		
		0	9		

Cuestionario de Chef

De primera instancia, en el subapartado de seguridad se tiene las siguientes preguntas.

PREGUNTA 10		PREGUNTA 11	
Porcentaje	Opciones seleccionadas	Porcentaje	Opciones seleccionadas
100	4	100	4
75	3	30	a
50	2	30	b
25	1	25	c
		15	d

A continuación, se adjunta una pregunta relacionada con el subapartado de las normas CONOCER, que da referencia al nivel de conocimiento del manejo administrativo de la cocina.

PREGUNTA 12	
Porcentaje	Número de opciones seleccionadas
100	12
91.66	11
83.33	10
75	9
66.66	8
58.33	7
50	6
41.66	5
33.33	4
25	3
16.66	2
8.33	1

En el siguiente subapartado se detalla las preguntas correspondientes a higiene y limpieza tanto personal como de la cocina.

PREGUNTA 13	
Porcentaje	Opciones seleccionadas
100	b, d, f
66.66	2 correctas / 1 incorrecta
33.33	1 correcta / 2 incorrectas
0	a, c, e, g
0	a, c, e

PREGUNTA 14		PREGUNTA 15		PREGUNTA 16-HOMBRE	
Porcentaje	Selección	Porcentaje	Selección	Porcentaje	Selección
100	a b	100	a, b, e, g, k, n, p, t	100	a, c, e
100	d b	100	a, b, j, k, n, p, t	66.66	a, d, e
100	a c	85	4 desinfectante / 1 lavado de codos	66.66	b, c, e
100	d c	80	3 desinfectante / 1 lavado de codos	33.3	a, d
100	a e	70	2 desinfectante / 1 lavado de codos	33.3	b, c
100	d e	66.6	4 correctas / 2 incorrectas	MUJER	
50	a	60	1 desinfectante / 2 lavado de codos	100	a, e, g
50	b	50	c, d, f, h, i, l, m, a, q, u	87.5	3 correctas / 1 incorrecta
50	c	50	c, d, j, l, m, q, u	75	2 correctas / 1 incorrecta
50	d	33.33	4 incorrectas / 2 correctas	75	3 correcta / 2 incorrectas
50	e	15	1 lavado de codos	62.5	1 correcta / 1 incorrecta
0	f	15	1 desinfectante	62.5	2 correctas / 2 incorrectas

		0	c, d, i, o, r, s	50	1 correctas / 2 incorrectas
				30	g
				25	a
				0	Más de 3 incorrectas

PREGUNTA 17		PREGUNTA 18		PREGUNTA 19	
Porcentaje	Selección	Porcentaje	Selección	Porcentaje	Selección
100	d	100	f	100	4
66.66	1 incorrecta	0	Cualquier otra selección	75	3
33.33	2 incorrectas			50	2
0	a, b, c			25	1
				0	f

PREGUNTA 20		PREGUNTA 21		PREGUNTA 22		PREGUNTA 23	
Porcentaje	Selección	Porcentaje	Selección	Porcentaje	Selección	Porcentaje	Selección
100	5	100	6	100	10	100	10
80	4	83.3	5	90	9	90	9
60	3	66.3	4	80	8	80	8
40	2	50	3	70	7	70	7
20	1	33.3	2	60	6	60	6
		16.66	1	50	5	50	5
		0	h	40	4	40	4
				30	3	30	3
				20	2	20	2
				10	1	10	1

Se retoma, por último, el subapartado de las normas CONOCER. Estas preguntas respectivas al conocimiento general de un cocinero que un chef, al igual que un gerente de bebidas y alimentos, debe de conocer los procesos para comprender pudiendo apoyar al equipo de trabajo.

PREGUNTA 24		PREGUNTA 25	
Porcentaje	Selección	Porcentaje	Selección
100	Blue 95°-113°F / 35°-45°C Rojo / inglesa 125°-130°F / 52°-55°C Medio 130°-140°F / 55°-66°C "3/4" 150°-160°F / 66°-71°C Bien cocido 158°-168°F / 70°-76°C	100	Pollo 165 °F- 74°C Pescado 145°F-63°C Cerdo 145°F- 63°C
90	4 respuestas con temperatura	66.66	2 correctas
80	3 respuestas con temperatura	33.33	1 correcta
70	2 respuestas con temperatura	0	No seleccionar ninguna
60	1 respuesta con temperatura		
50	5 respuestas sin temperatura		
40	4 respuestas sin temperatura		
30	3 respuestas sin temperatura		
20	2 respuestas sin temperatura		
10	1 respuesta sin temperatura		
0	No poner ninguna respuesta		

PREGUNTA 26		PREGUNTA 27		PREGUNTA 28	
Porcentaje	Selección	Porcentaje	Selección	Porcentaje	Selección
100	3	100	6	100	4
66.66	2	83.33	5	75	3
33.33	1	66.66	4	50	2

		50	3	25	1
		33.33	2		
		16.66	1		
		0	g		

Cuestionario de cocinero

Se conforma el primer subapartado de seguridad por las dos siguientes preguntas.

PREGUNTA 10		PREGUNTA 11	
Porcentaje	Opciones seleccionadas	Porcentaje	Opciones seleccionadas
100	4	100	4
75	3	30	a
50	2	30	b
25	1	25	c
		15	d

A continuación, el subapartado correspondiente a higiene y limpieza personal y de cocina.

PREGUNTA 12	
Porcentaje	Opciones seleccionadas
100	b, d, f
66.66	2 correctas / 1 incorrecta
33.33	1 correcta / 2 incorrectas
0	a, c, e, g
0	a, c, e

PREGUNTA 13		PREGUNTA 14		PREGUNTA 15-HOMBRE	
Porcentaje	Selección	Porcentaje	Selección	Porcentaje	Selección
100	a b	100	a, b, e, g, k, n, p, t	100	a, c, e
100	d b	100	a, b, j, k, n, p, t	66.66	a, d, e
100	a c	85	4 desinfectante / 1 lavado de codos	66.66	b, c, e
100	d c	80	3 desinfectante / 1 lavado de codos	33.3	a, d
100	a e	70	2 desinfectante / 1 lavado de codos	33.3	b, c
100	d e	66.6	4 correctas / 2 incorrectas	MUJER	
50	a	60	1 desinfectante / 2 lavado de codos	100	a, e, g
50	b	50	c, d, f, h, i, l, m, a, q, u	87.5	3 correctas / 1 incorrecta
50	c	50	c, d, j, l, m, q, u	75	2 correctas / 1 incorrecta
50	d	33.33	4 incorrectas / 2 correctas	75	3 correcta / 2 incorrectas
50	e	15	1 lavado de codos	62.5	1 correcta / 1 incorrecta
0	f	15	1 desinfectante	62.5	2 correctas/ 2 incorrectas
		0	c, d, i, o, r, s	50	1 correctas / 2 incorrectas
				30	g
				25	a
				0	Más de 3 incorrectas

PREGUNTA 16		PREGUNTA 17		PREGUNTA 18	
Porcentaje	Selección	Porcentaje	Selección	Porcentaje	Selección
100	d	100	f	100	4
66.66	1 incorrecta	0	Cualquier otra selección	75	3
33.33	2 incorrectas			50	2
0	a, b, c			25	1
				0	f

PREGUNTA 19		PREGUNTA 20		PREGUNTA 21		PREGUNTA 22	
Porcentaje	Selección	Porcentaje	Selección	Porcentaje	Selección	Porcentaje	Selección
100	5	100	6	100	10	100	10
80	4	83.3	5	90	9	90	9
60	3	66.3	4	80	8	80	8
40	2	50	3	70	7	70	7
20	1	33.3	2	60	6	60	6
		16.66	1	50	5	50	5
		0	h	40	4	40	4
				30	3	30	3
				20	2	20	2
				10	1	10	1

En última instancia se desarrolla el subapartado referente a la aplicación de conocimiento y habilidades, en base a las normas CONOCER.

PREGUNTA 23		PREGUNTA 24	
Porcentaje	Selección	Porcentaje	Selección
100	Blue 95°-113°F / 35°-45°C Rojo / inglesa 125°-130°F / 52°-55°C Medio 130°-140°F / 55°-66°C "3/4" 150°-160°F / 66°-71°C Bien cocido 158°-168°F / 70°-76°C	100	Pollo 165 °F- 74°C Pescado 145°F-63°C Cerdo 145°F- 63°C
90	4 respuestas con temperatura	66.66	2 correctas
80	3 respuestas con temperatura	33.33	1 correcta
70	2 respuestas con temperatura	0	No seleccionar ninguna
60	1 respuesta con temperatura		
50	5 respuestas sin temperatura		
40	4 respuestas sin temperatura		
30	3 respuestas sin temperatura		
20	2 respuestas sin temperatura		
10	1 respuesta sin temperatura		
0	No poner ninguna respuesta		

PREGUNTA 25		PREGUNTA 26		PREGUNTA 27	
Porcentaje	Selección	Porcentaje	Selección	Porcentaje	Selección
100	3	100	6	100	4
66.66	2	83.33	5	75	3
33.33	1	66.66	4	50	2
		50	3	25	1
		33.33	2		
		16.66	1		
		0	g		

Cuestionario Barman

Primeramente, en el subapartado de seguridad se tiene las siguientes preguntas.

PREGUNTA 10		PREGUNTA 11	
Porcentaje	Opciones seleccionadas	Porcentaje	Opciones seleccionadas
100	4	100	4
75	3	30	a
50	2	30	b
25	1	25	c
		15	d

En segunda parte, el subapartado de higiene tanto personal como aplicado al área de trabajo.

PREGUNTA 12	
Porcentaje	Opciones seleccionadas
100	b, d, f
66.66	2 correctas / 1 incorrecta
33.33	1 correcta / 2 incorrectas
0	a, c, e, g
0	a, c, e

PREGUNTA 13		PREGUNTA 14		PREGUNTA 15-HOMBRE	
Porcentaje	Selección	Porcentaje	Selección	Porcentaje	Selección
100	a b	100	a, b, e, g, k, n, p, t	100	a, c, e
100	d b	100	a, b, j, k, n, p, t	66.66	a, d, e
100	a c	85	4 desinfectante ¹ / 1 lavado de codos ²	66.66	b, c, e
100	d c	80	3 desinfectante / 1 lavado de codos	33.3	a, d
100	a e	70	2 desinfectante / 1 lavado de codos	33.3	b, c
100	d e	66.6	4 correctas / 2 incorrectas	MUJER	
50	a	60	1 desinfectante / 2 lavado de codos	100	a, e, g
50	b	50	c, d, f, h, i, l, m, a, q, u	87.5	3 correctas / 1 incorrecta
50	c	50	c, d, j, l, m, q, u	75	2 correctas / 1 incorrecta
50	d	33.33	4 incorrectas / 2 correctas	75	3 correcta / 2 incorrectas
50	e	15	1 lavado de codos	62.5	1 correcta / 1 incorrecta
0	f	15	1 desinfectante	62.5	2 correctas/ 2 incorrectas
		0	c, d, i, o, r, s	50	1 correctas / 2 incorrectas
				30	g
				25	a
				0	Más de 3 incorrectas

¹ Referente al uso correcto de lavado de manos con desinfectante

² Referente al lavado correcto de mano, cubriendo este de mano hasta codo.

PREGUNTA 16		PREGUNTA 17		PREGUNTA 18	
Porcentaje	Selección	Porcentaje	Selección	Porcentaje	Selección
100	d	100	f	100	4
66.66	1 incorrecta	0	Cualquier otra selección	75	3
33.33	2 incorrectas			50	2
0	a, b, c			25	1
				0	f

El tercer subapartado en el cuestionario son las habilidades y conocimientos del colaborador en su puesto clave. En el cuestionario del barman abarca desde la pregunta número diecinueve hasta la última pregunta.

PREGUNTA 19		PREGUNTA 20		PREGUNTA 21	
Porcentaje	Selección	Porcentaje	Selección	Porcentaje	Selección
100	4	100	6	100	8
75	3	83.33	5	87.5	7
50	2	66.33	4	75	6
25	1	50	3	62.5	5
		33.33	2	50	4
		16.66	1	37.5	3
				25	2
				12.5	1

PREGUNTA 22		PREGUNTA 23		PREGUNTA 24	
Porcentaje	Selección	Porcentaje	Selección	Porcentaje	Selección
100	5	100	7	100	8
80	4	85.7	6	87.5	7
60	3	71.4	5	75	6
40	2	57.1	4	62.5	5
20	1	42.8	3	50	4
		28.6	2	37.5	3
		14.3	1	25	2
				12.5	1

PREGUNTA 25		PREGUNTA 26		PREGUNTA 27	
Porcentaje	Selección	Porcentaje	Selección	Porcentaje	Selección
100	5	100	7	100	7
80	4	85.7	6	85.7	6
60	3	71.4	5	71.4	5
40	2	57.1	4	57.1	4
20	1	42.8	3	42.8	3
		28.6	2	28.6	2
		14.3	1	14.3	1

PREGUNTA 28		PREGUNTA 29	
Porcentaje	Selección	Porcentaje	Selección
100	14	100	14
92.85	13	92.85	13
85.71	12	85.71	12
78.57	11	78.57	11
71.42	10	71.42	10
64.28	9	64.28	9
57.14	8	57.14	8
50	7	50	7
42.85	6	42.85	6
37.71	5	37.71	5
28.57	4	28.57	4
21.42	3	21.42	3
14.28	2	14.28	2
7.14	1	7.14	1

Cuestionario del mesero

Empezando con el subapartado de seguridad con las siguientes preguntas.

PREGUNTA 10		PREGUNTA 11	
Porcentaje	Selección	Porcentaje	Selección
100	5	100	4
80	4	30	a
60	3	30	b
40	2	25	c
20	1	15	d

En seguida, se extraen los valores referentes al subapartado de higiene personal y limpieza dentro del área de trabajo.

PREGUNTA 12- Hombre		PREGUNTA 13		PREGUNTA 14	
Porcentaje	Selección	Porcentaje	Selección	Porcentaje	Selección
100	a, c, e	100	d	100	f
66.66	a, d, e	66.66	1 incorrecta	0	Cualquier otra selección
66.66	b, c, e	33.33	2 incorrectas		
33.3	a, d	0	a, b, c		
33.3	b, c				
MUJER					
100	a, e, g				
87.5	3 correctas / 1 incorrecta				
75	2 correctas / 1 incorrecta				
75	3 correcta / 2 incorrectas				
62.5	1 correcta / 1 incorrecta				
62.5	2 correctas/ 2 incorrectas				
50	1 correctas / 2 incorrectas				
30	g				

25	a				
0	Más de 3 incorrectas				

PREGUNTA 15	
Porcentaje	Selección
100	a, b, e, g, k o
100	a, b, j, k, o
80	2 desinfectante ³ / 1 lavado de codos. ⁴
70	1 desinfectante ¹ / 2 lavado de codos. ²
60	1 desinfectante ¹ / 1 lavado de codos. ²
15	1 lavado de codos. ²
15	1 desinfectante
0	c, d, f, h, i, q, r, s u

Como última instancia se tiene el subapartado de evaluación de habilidades y conocimientos en base a las normas CONOCER.

PREGUNTA 16		PREGUNTA 17		PREGUNTA 18	
Porcentaje	Selección	Porcentaje	Selección	Porcentaje	Selección
100	5	100	5	100	7
80	4	80	4	85.7	6
60	3	60	3	71.4	5
40	2	40	2	57.1	4
20	1	20	1	42.8	3
		0	f	28.6	2
				14.3	1

³ Referente al uso correcto de lavado de manos con desinfectante

⁴ Referente al lavado correcto de mano, cubriendo este de mano hasta codo.

PREGUNTA 19		PREGUNTA 20		PREGUNTA 21	
Porcentaje	Selección	Porcentaje	Selección	Porcentaje	Selección
100	9	100	5	100	7
88.88	8	80	4	85.7	6
77.77	7	60	3	71.4	5
66.66	6	40	2	57.1	4
55.55	5	20	1	42.8	3
44.44	4	0	f	42.8	3
33.33	3			14.3	1
22.22	2				
11.11	1				

Referencias Bibliográficas

- Aja Quiroga, Lourdes. (2002) *Gestión de información, gestión del conocimiento y gestión de la calidad en las organizaciones*. ACIMED v.10 n.5 Ciudad de La Habana sep.-oct.
- Alarcón Quinapanta, M. del R., Freire Lescano, L. R., Pérez Barral, O., Frías Jiménez, R. A., Nogueria Rivera, D. (2019). Medición del rendimiento del Talento Humano en Instituciones de Educación Superior: producción científica. *Ingeniería Industrial*, 50(1), 24-36.
- Amat Salas, O., Banchieri, L.C. y Campa-Planas, F. (2015) *La Implementación del Cuadro de Mando Integral en el Sector Agroalimentario: El Caso del Grupo Alimentario Guissona*. Revista Facultad de Ciencias Económicas. Vol.24. Núm1.ISSN: 0121-6805.
- Arrazola, M., y De Hevia, J. (2003). *MEDICIÓN DEL CAPITAL HUMANO Y ANÁLISIS DE SU RENDIMIENTO*. <http://www.minhac.es/ief/principal.htm>.
- Archilles de Faria, M. F. (2004). *Desarrollo Organizacional, Enfoque Integral*. D.F: Limusa.
- Arispe, I., y Tapia, M. S. (22 de mayo de 2007). *Inocuidad y Calidad: Requisitos Indispensables para la Protección de la Salud de los Consumidores*. Obtenido de Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal: <https://www.redalyc.org/pdf/1992/199216580008.pdf>
- Banco de México, (junio de 2020). *Afectaciones en las Empresas por la Contingencia*. Ciudad de México: Banxico. Obtenido de Banxico: <https://www.banxico.org.mx/publicaciones-y-prensa/reportes-sobre-las-economias-regionales/recuadros/%7BA2659B93-89A6-B47C-247C-250B033413BB%7D.pdf>

- BBC, N. (16 de marzo de 2020). *Coronavirus: por qué covid-19 se llama así y cómo se nombran los virus y las enfermedades infecciosas*. Obtenido de BBC: <https://www.bbc.com/mundo/noticias-51912089>
- Borrás Atiénzar, F., Campos Chaurero, L. y Ruso Armada, F. (2012) *Valoración del Capital Intelectual: Propuestas y Retos*. TRIM. Vol.4. Pág. 5-14. Universidad de la Habana, Cuba.
- Cámara de Diputados, d. H. (1917). Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. *Diario Oficial de la Federación*, 343.
- Cámara de Diputados, d. H. (1970). Ley Federal del Trabajo. *Diario Oficial de la Federación*, 317.
- Canals, A. (2003). *La gestión del conocimiento*. Obtenido de FUOC: <https://www.uoc.edu/dt/20251/index.html>
- Carbajosa, A. (25 de mayo de 2020). *Rastreo en restaurantes alemanas: dar los datos antes de comer*. Obtenido de El País: <https://elpais.com/sociedad/2020-05-25/rastreo-de-infecciones-manual-en-restaurantes-alemanes.html>
- Carrillo Zambrano, E., Gutiérrez Pórtela, F. y Díaz Santacruz, C.A. (2011) *Propuesta de indicadores para gestión del capital estructural en grupos de investigación*. Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal. Vol.14. Núm.22. Pág.99-130.
- Castro, Á. A. (23 de julio de 2020). *Plastics Technology México*. Obtenido de Pt-México: <https://www.pt-mexico.com/noticias/post/inegi-impacto-del-covid-19-en-la-actividad-economica-y-el-mercado-laboral-de-mexico>
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. D.F: McGraw Hill Educación.

Cruz-May, Samuel y May-Guillermo, Erika Guadalupe (2021) *Prácticas de innovación implementadas por las mis pymes del sector restaurantero ante el COVID-19 en Tabasco, México*. Ciencias Humanas y Sociales. Scielo. Universidad Juárez Autónoma de Tabasco e Instituto Tecnológico Superior d la Región Sierra, Teapa, Tabasco. Obtenido de: <http://www.scielo.org.mx/pdf/ns/v13nspe/2007-0705-ns-13-spe-00003.pdf>

Consejo Nacional de Normalización y Certificación de Competencias Laborales. (2020). Informe CONOCER. Ciudad de México.

Consejo Nacional de Normalización y Certificación de Competencias Laborales. (12 de junio de 2017). CONOCER. Obtenido de <https://conocer.gob.mx/preguntas-frecuentes/>

Delgado Torres, O. y Pérez Veloso, E. (2016) Aplicación del Modelo Navegador Skandia para el cálculo del Capital Intelectual y el valor de mercado del Grupo Saesa y su relación con la Autoeficacia. Facultad de Ciencias Empresariales Magister en Gestión de Recursos Humanos y Habilidades Directivas. Universidad del Bío-Bío. Chile.

Deloitte. (2020). *El impacto económico de COVID-19 (nuevo coronavirus)*. Obtenido de Deloitte: <https://www2.deloitte.com/ec/es/pages/strategy/articles/el-impacto-economico-de-covid-19--nuevo-coronavirus-.html#>

Deloitte (2020) *La receta para “levantar” al sector restaurantero*. Obtenido de Deloitte: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/mx/Documents/consulting-business/2020/La-receta-para-levantar-sector-restaurantero.pdf>

Deloitte. (mayo de 2020). *Webcast de la Industria Restaurantera*. Obtenido de Canirac: https://canirac.org.mx/images/notas/files/Deloitte%20Webcast_compresed.pdf

Diario Oficial de la Federación. (05 de julio de 2019). *Secretaría de Gobernación*. Distrito Federal. Obtenido de http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5565084yfecha=05/07/2019

El Universal. (05 de octubre de 2020). *10% de la población mundial ha sido infectada con Covid-19: OMS*. Obtenido de El Universal: <https://www.eluniversal.com.mx/mundo/con-covid-19-el-10-de-la-poblacion-mundial-oms>

Fernández Hatre, A. (2004). *Indicadores de Gestión y Cuadro de Mando*. Instituto de Desarrollo Económico del principado de Asturias.

Forbes. (16 de septiembre de 2020). *OCDE prevé mayor caída del PIB de México para 2020*. Obtenido de México Forbes: <https://www.forbes.com.mx/economia-ocde-prevision-pib-mexico-2020/>

García, A., Agudelo, P., y Guzmán, K. (2020). *Empleos Formales Generados Acumulados*. Obtenido de México, ¿Cómo vamos?: <https://mexicocomovamos.mx/?s=seccionid=98>

García, M., y Chávez, R. R. (2017). Indicadores para medir el capital humano en micro, pequeñas y medianas empresas en México. *CIMEXUS*, 12.

García, V. M., y Trujillo, S. M. (2017). *Sistemas de Innovación y Capital Humano Calificado*. Ciudad de México: Ciudad Universitaria.

Garzón, C. M. (2005). *El Desarrollo Organizacional y El Cambio Planeado*. Bogotá: Centro Editorial Universidad del Rosario.

Giménez, G., Simón, B. (2002) *Una Nueva Perspectiva en la medición del Capital Humano*. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Universidad de

Zaragoza. Obtenido de ResearchGate:
<https://www.researchgate.net/publication/313107964>

Gobierno del Estado de Durango. (23 de marzo de 2020). *Anuncia Gobernador Plan a Favor de la Economía y Protección al Empleo*. Obtenido de Durango gob:
<http://www.durango.gob.mx/anuncia-gobernador-plan-a-favor-de-la-economia-y-proteccion-al-empleo/>

González, Lilia (2021) Restaurantes han recuperado el 65% de sus ventas: Canirac. Empresas. El Economista. Obtenido de:
<https://www.eleconomista.com.mx/empresas/Restaurantes-han-recuperado-el-65-de-sus-ventas-Canirac-20210504-0024.html>

Guízar, M. R. (2013). *Desarrollo Organizacional, Principios y aplicaciones*. D.F: McGraw Hill Education.

Hansberg, W. (septiembre de 2020). *¿La pandemia nos cambió el futuro?* Obtenido de Ciencia: https://www.revistaciencia.amc.edu.mx/images/revista/71_3-e/#p=83

Huerta, A. (septiembre de 2020). *Propuestas para enfrentar la crisis económica producida por la pandemia*. Obtenido de Ciencia: https://www.revistaciencia.amc.edu.mx/images/revista/71_3-e/#p=61

Jasso, M. (27 de mayo de 2009). *Cierran 6,500 restaurantes por la influenza: Canirac*. Obtenido de Crónica: <https://www.cronica.com.mx/notas/2009/434972.html>

Jiménez, I.A. (2012). *La representación social sobre la epidemia de influenza A(H1N1) en México en 2009 por un periódico de circulación nacional: El Universal*. Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social. México, D.F.

Labariega Villanueva, P. A. (2003) *Algunas consideraciones sobre el derecho de propiedad intelectual en México*. Dialnet. Núm.6 Pág. 25-59. ISSN-e 0188-5049

- Lara, D. (11 de octubre de 2020). *Las otras víctimas de la ruina de la hostelería*. Obtenido de El País: <https://elpais.com/economia/2020-10-11/las-otras-victimas-de-la-ruina-de-la-hosteleria.html>
- Luthy, D.H. (1998) *Intellectual Capital and its Measurement*. College of Business. Utah State University.
- Madrid, A. (24 de octubre de 2020). *La Canirac, los informes y las tertulias*. Obtenido de E-consulta: <https://www.e-consulta.com/opinion/2020-10-24/la-canirac-los-informes-y-las-tertulias>
- Manav, R., Arun, S., y Calum, Y. (12 de June de 2020). COVID-19 and Digital Resilience: Evidence from Uber Eats. *Cornell University*, pág. 26.
- Merino, L., Valverde, K., Ziccardi, A. (agosto de 2020). *Las desigualdades sociales de la Ciudad de México ante la pandemia del COVID-19*. Obtenido de Ciencia: https://www.revistaciencia.amc.edu.mx/images/revista/71_3-e/#p=41
- Morán, J., y Laclette, J. (septiembre de 2020). *Planeación en la era de las pandemias; una visión del futuro*. Obtenido de Ciencia: https://www.revistaciencia.amc.edu.mx/images/revista/71_3-e/#p=95
- Naranjo, H. C., Parra, S. J., Zuluaga, V. L. (2015). Capital humano y resultados organizativos: análisis en un conjunto de empresas del Eje Cafetero Colombiano. *Sinapsis*, 42-60.
- OCDE. (2020). *Previsiones de la OCDE sobre el PIB de las economías europeas en 2020*. Obtenido de EPDATA: <https://www.epdata.es/previsiones-ocde-pib-economias-europeas-2020/6d1a3f2a-1774-428f-8f26-f180b21dafd7>
- OPS, O. P. (18 de octubre de 2020). *Brote de enfermedad por el Coronavirus (COVID-19)*. Obtenido de Organización Panamericana de la Salud:

<https://www.paho.org/es/temas/coronavirus/brote-enfermedad-por-coronavirus-covid-19>

Ordóñez de Pablos, P. (1999) *La dinámica del capital intelectual como fuente de valor organizativo*. Departamento de Administración de Empresas y Contabilidad. Facultad de Ciencias Económicas. Universidad de Oviedo. Asturias.

ONU (2020) *Respuesta Integral de las Naciones Unidas a la COVID-19: salvar vidas, proteger a las sociedades, recuperarse mejor*. Naciones Unidas. Obtenido de org: <https://www.un.org/es/coronavirus>

Osores, F., Gómez, J., Ognio, L., Cabezas, C., Alave, J., Maguiña, C. (abril-junio de 2009). *Un nuevo virus A/H1N1, una nueva pandemia: Influenza un riesgo permanente para una humanidad globalizada*. Obtenido de SciELO Perú: http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S172859172009000200008&script=sci_arttext&lng=en

Pérez Ortega, G. y Tangarife Martínez, P. (2013) *Los Activos Intangibles y el Capital Intelectual: Una Aproximación a los Retos de su Contabilización*. Saber, Ciencia y Libertad. Vol.8, No.1. ISSN: 1794-7154. Pág. 143-166.

Pierre Manigat, M. (2019) *Capital financiero: Naturaleza y relaciones con la producción y el Estado*. Obtenido de Academia: https://www.academia.edu/39318616/Capital_financiero_Naturaleza_y_relaciones_con_la_producci%C3%B3n_y_el_Estado

Pinto, C. M. (2012). *Desarrollo Organizacional*. Estado de México: Red Tercer Milenio.

PNUD. (2020). *Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo*. Obtenido de Covid19: La pandemia, la humanidad necesita liderazgo y solidaridad para

vencer al coronavirus:

<https://www.undp.org/content/undp/es/home/coronavirus.html>

Ramírez, Bertha Teresa (2021) Prevén restaurantes recuperar casi 90% de sus ventas a finales de 2021. Capital. La Jornada. Obtenido de: <https://www.jornada.com.mx/notas/2021/11/01/capital/preven-restaurantes-recuperar-casi-90-de-sus-ventas-a-fines-de-2021/>

Ramírez, R. H. (2001). El capital intelectual, base de la capacidad competitiva de la organización. *Comercio exterior*, 14.

Redacción. (19 de noviembre de 2020). *Suman 50 restaurantes cerrados: Canirac*. Obtenido de <https://lavozdgo.com/2020/11/19/suman-50-restaurantes-cerrados-canirac/>

Rodríguez, G., Moral, L.E. (2010) *Perspectivas del sector porcícola mexicano para 2010: recuperación de los efectos de la crisis económica y de la influenza (A) H1/N1*. Revista trimestral análisis de coyuntura económica. Economía Actual. Vol. III Núm.2.

Ruiz Muñoz, D. (2006). *LA APLICACIÓN DEL CUADRO DE MANDO INTEGRAL EN ORGANIZACIONES SANITARIAS*.

Ruiz, G. R., Ángulo, O., Rosas, B., Velázquez, B. (septiembre de 2020). *La pandemia del COVID-19*. Obtenido de Ciencia: https://www.revistaciencia.amc.edu.mx/images/revista/71_3-e/#p=10

Sánchez, A. G. (2009). EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL. UNA ESTRATEGIA DE CAMBIO PARA LAS INSTITUCIONES DOCUMENTALES. *Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal*, 21.

Sánchez Medina, A.J, Melián González, A. y Hormiga Pérez, E. (2007) *El Concepto de Capital Intelectual y sus Dimensiones*. Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal. Vol.13, núm.2. Pág. 97-111.

Sarur, Z. M. (2013). La importancia del capital intelectual en las organizaciones. *Ciencia Administrativa*, pág. 7.

Secretaría de Educación Pública (2015) *Conoce al Sistema Educativo Nacional*. Obtenido de: <https://www.gob.mx/sep/articulos/conoce-el-sistema-educativo-nacional#:~:text=Sistema%20Educativo%20Nacional-.El%20Sistema%20Educativo%20Nacional%20est%C3%A1%20compuesto%20por%20los%20tipos%3A%20B%C3%A1sico,niveles%20Preescolar%2C%20Primaria%20y%20Secundaria>.

Secretaría de Educación Pública (2000) *La Estructura del Sistema Educativo Mexicano*. Dirección General de Acreditación, Incorporación y Revalidación. Obtenido de: https://www.sep.gob.mx/work/models/sep1/Resource/1447/1/images/sistemaedumex09_01.pdf

Secretaría de Salud. (1994). *NORMA OFICIAL MEXICANA NOM-093-SSA1-1994, BIENES Y SERVICIOS. PRÁCTICAS DE HIGIENE Y SANIDAD EN LA PREPARACIÓN DE ALIMENTOS QUE SE OFRECEN EN ESTABLECIMIENTOS FIJOS*. Obtenido de salud.gob.mx: <http://www.salud.gob.mx/unidades/cdi/nom/093ssa14.html>

Secretaría de Salud, C. C. (1994). Norma Oficial Mexicana NOM-120-SSA1-1994, Bienes y servicios. Prácticas de higiene y sanidad para bienes y servicios. *Diario Oficial de la Federación*.

Secretaría Salud, S. (13 de mayo de 2015). *Manual de Inocuidad*. Obtenido de Gobierno de México: http://sitios1.dif.gob.mx/alimentacion/docs/manual_inocuidad.pdf

Sevillano, E. G. (11 de marzo de 2020). *La OMS declara el brote de coronavirus pandemia global*. Obtenido de El País: <https://elpais.com/sociedad/2020-03-11/la-oms-declara-el-brote-de-coronavirus-pandemia-global.html>

Shassha Torrocio Tumaev, A. (2011). *¿Es posible medir el impacto del capital humano en los resultados de la organización?: el roi de recursos humanos, modelo de medición y otros indicadores del capital humano*. <http://www.ucm.es/info/bas/es/marx-eng/capital1/10.htm>

Sistema Automatizado de Información Censal (2018) *Censos Económicos*. INEGI. Obtenido de INEGI: <https://www.inegi.org.mx/app/saic/>

Torres, S. (2010). *Desarrollo Organizacional*. Caracas: Dirección de Investigaciones y Postgrado.

Ugalde Binda, N. (2011) *Capital Intelectual e Innovación: Una Sinergia Necesaria*. Ciencias Económicas. Universidad de Costa Rica. No.2. ISSN:0252-9521.

Valencia, R. M. (2005). El Capital Humano, Otro Activo de su Empresa. *Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal*, 15.

Xufen, T., y Wang, W. (2013). *Research on the Relationship between Intellectual Capital and Enterprise Performance: Perspective of Organizational Learning*. Hangzhou, China: Atlantis Press.

Zepeda, A. A., Medina, E. L., Flores, I. A. (septiembre de 2020). *Dimensiones Turísticas*. Obtenido de <https://dimensionesturisticas.amiturismo.org/wp->

[content/uploads/2020/09/2020-DT-V4-NE_Art-3-Politica-turistica-Covid-69-94.pdf](#)