



Tisch Food Center Report

Cocinar Fuera de la Caja:

Como un Programa Piloto de Comida Cocinada desde Cero en el Bronx está Reestructurando las Comidas en las Escuelas de la Ciudad de Nueva York

Diciembre de 2019





El Centro Laurie M. Tisch para Alimentos, Educación y Política en el Programa de Nutrición Teachers College, Universidad de Columbia

El Centro cultivates research about connections between a just, sustcultiva investigaciones sobre las conexiones entre un sistema alimentario justo y sostenible y una alimentación saludable, y lo traduce en recomendaciones y recursos para educadores, formuladores de reglamento y defensores de la comunidad. El Centro se enfoca en las escuelas como palancas críticas para el aprendizaje y el cambio social.

Research Team

Raynika Trent, MEd, MA, Project Director
Deeana Ijaz Ahmed, MS, MPH Doctoral Scholar
Tara Abularrage, Research Assistant
Geri Herisse, Research Assistant
Cara Herman, Research Assistant
Anais Sanchez, Research Assistant
Pamela Koch, EdD, RD, Principal Investigator

Photo Credits:

Photographs in this report were taken as part of this evaluation by Raynika Trent, Deeana Ijaz, Pam Koch, and the Brigaid team.

Icons (policies, practices, people, promotion) from: 123rf, Image ID: 20240177 Sergey Kandakov

Suggested Citation

Trent, R., Ijaz Ahmed, D., and Koch P. (2019) *Cooking Outside the Box: How a Scratch Cooking Pilot in The Bronx is Reshaping Meals in New York City Schools*. Laurie M. Tisch Center for Food, Education & Policy, Program in Nutrition, Teachers College, Columbia University. Diciembre de 2019.

Support for this evaluation was provided by

Anonymous Donor
Joyce and Irving Goldman Family Foundation
New York City Department of Education
New York Community Trust
New York State Health Foundation

*For more information about this resource or the Laurie M. Tisch Center for Food, Education & Policy please contact Claire Raffel, Deputy Director at 212-678-3693 or cu2155@tc.columbia.edu
www.tc.edu/tisch*

Carta del Director Ejecutivo

“Después del pan’, dijo el mejor estadista de la revolución francesa, ‘la educación es la primera necesidad de la gente.’ El feroz e intrépido sentido común de Danton le permitió ver la importancia vital de la instrucción pública, pero le permitió ver que la educación no es ni puede ser la primera necesidad de un pueblo. La primera necesidad es la comida.”

- Después del Pan, Educación: un plan para la alimentación estatal de estudiantes, la Sociedad Fabien, abril 1905.

Esa cita de 1905 justifica la alimentación de los estudiantes de la escuela. Si bien podemos creer que los Estados Unidos lograron esto con la creación del Programa Nacional de Almuerzos Escolares en 1946, más de 60 años después aún no hemos logrado la esencia del objetivo de Georges Danton. Es decir, hacer que alimentar a los estudiantes y alimentarlos bien, sea una prioridad central de las escuelas. Comer durante un largo día escolar aumenta la preparación de los estudiantes para aprender. Lo que los estudiantes comen y sus experiencias durante las comidas escolares enseña mucho sobre la comida, salud, comunidad, cultura y vida.

Cocinar Fuera de la Caja: Como un Piloto de Comida Cocinada desde Cero en el Bronx está Reestructurando las Comidas en las Escuelas de la Ciudad de Nueva York, describe como dos cocinas de escuelas públicas de la ciudad de Nueva York (NYC) hicieron la transición a un menú completo cocinado desde cero y como esto está liderando el camino de largo plazo hacia cambiar lo que los estudiantes de Nueva York comen en la escuela.

Esta es una evaluación de “cambio de sistemas”. Eso significa que pasamos mucho tiempo en las dos cocinas que estaban en este piloto. Documentamos cuidadosamente que cambio y como ocurrió el cambio. Nos fijamos en cuatro grandes elementos de cambio:

- **Ingredientes y Recetas para el Cocinado desde Cero** nos mostraron que ingredientes nuevos se necesitaban para hacer la transición a la cocina desde cero. También aprendimos acerca de cómo las recetas tenían que ser prácticas, apropiadas para los niños, y por supuesto, cumplir con los estándares nutricionales de nuestros programas nacionales de comidas escolares.
- **Una Cocina para Cocinar desde Cero** nos ayudó a comprender como se instalaron las cocinas. Vimos que los refrigeradores pasaron de ser cajas de alimentos empacados a alimentos frescos en contenedores transparentes. Vimos zonas de proteína cruda que garantizaban la seguridad alimentaria. Vimos preparación de picado de frutas y verduras frescas en áreas visibles para los estudiantes a medida que pasaban por la línea de servicio.
- **Cocinar desde Cero** nos mostró lo que sucede cuando las comidas escolares se cocinan desde cero. Vimos salsas hechas con ingredientes enteros frescos, batidos hechos con licuadoras de inmersión y pollo crudo con hueso marinado durante la noche y luego cocinado al día siguiente.
- **Alimentar a la Comunidad** nos mostró como se establecieron líneas de servicio para atraer a los estudiantes a probar nuevos alimentos. Si bien los maestros, los directores, los padres y los estudiantes estaban entusiasmados con las comidas preparadas desde cero, esto todavía fue un gran cambio. El cambio es difícil y lleva tiempo. Aprendimos que la comunicación constante y la atención a las comidas escolares por parte de todos en la comunidad escolar es necesaria para cumplir con la visión de Danton de “después del pan, la educación.”

Si eres de la ciudad de Nueva York, esperamos que disfrutes aprendiendo lo que sucedió durante este piloto. Creemos que estará particularmente interesado en el **Capítulo IX: Un Camino Hacia la Expansión**, que muestra como necesitamos la colaboración, coordinación e inversión del gobierno, el Departamento de Educación y todos en las escuelas para trabajar hacia la meta de la Oficina de Servicios de Alimentos y Nutrición para que todos los estudiantes reciban comidas cocinadas desde cero todos los días. Si eres de fuera de la ciudad de Nueva York, esperamos que estés inspirado y aprendas lo que se necesita para avanzar hacia una cocina desde cero en las escuelas de tu comunidad.

Sinceramente,

Pamela Koch

Pamela Koch, EdD, RD

Conclusiones Clave

Con padres, estudiantes, políticos, y defensores clamando por una mejor comida escolar, nuestro estudio muestra que el sistema escolar más grande del país puede retrasar con éxito el reloj y servir comidas preparadas a los estudiantes.

Nuestro estudio también mostro que esto no fue una hazaña pequeña. En cambio, pasar de muchos alimentos procesados a comidas cocinadas completamente desde cero requirió un cambio complejo de sistemas dado el tamaño y masiva escala del Departamento de Educación (DOE) de la Ciudad de Nueva York (NYC) y la oficina de Servicios de Alimentos y Nutrición (OFNS)

La transición exitosa de las cocinas durante el Piloto de Cocina desde Cero no era un hecho: dependía de la voluntad política de la parte superior, la creatividad de socios externos y la adaptación de muchos departamentos del DOE y miembros de la comunidad escolar. Como con cualquier piloto, el modelo inicial evoluciono con el tiempo, desde un enfoque en cocinas individuales hasta la exploración de como introducir algunos artículos cocinados desde cero en toda la ciudad. Si bien el objetivo de este estudio no fue los resultados económicos, nuestros hallazgos muestran que los costos de alimentos y mano de obra tienen el potencial de ser neutrales a escala.

El objetivo final es que todos los estudiantes de Nueva York tengan comidas preparadas completamente desde cero durante todo el año. El Concilio de la Ciudad de Nueva York ha pedido al DOE que les brinde un plan y un cronograma para una transición completa al servicio de comida preparada desde cero.

Nuestra investigación muestra que, para escalar aún más, la ciudad tendrá que hacer una inversión seria en infraestructura de cocina, capacitación y avance del personal, coordinación de partes interesadas internas y externas y promoción de comidas escolares en asociación con socios de la comunidad. Todos estos elementos son críticos para el cambio a largo plazo en los sistemas involucrado en cambiar la forma en que alimentamos a los niños de nuestra ciudad en los próximos años.



Comidas preparadas desde cero.

El Sumario Ejecutivo

Introducción

El Departamento de Educación (DOE) de la Ciudad de Nueva York (NYC) asumió la responsabilidad de las comidas escolares en 1918 (Ruis, 2017). En los pasillos de la Oficina de Servicios de Alimentos y Nutrición (OFNS) del DOE de NYC hay fotografías de cocinas de las décadas de 1920 a 1950 mostrando como los trabajadores cocinaban la comida desde cero que continuaron durante la década de 1990. Sin embargo, en la década de 1980 cuando el Departamento de Agricultura de los Estados Unidos disminuyó la financiación para las comidas escolares, particularmente para actualizaciones del equipo de las cocinas, y el suministro de alimentos de los Estados Unidos pasó a alimentos procesados, muchos programas de alimentos escolares hicieron la transición para servir más productos prefabricados y procesados. Esta tendencia hacia los productos alimenticios procesados continúa. Desde principios de la década de 2000, ha habido mucha discusión, acción y exigencia por parte de los profesionales de salud y nutrición, investigadores, personal escolar, padres y promotores para alejarse de los alimentos procesados y volver a las comidas preparadas desde cero.

En el 2004, la OFNS del DOE de NYC, el proveedor más grande de alimentación escolar del país, inició la primera de muchas iniciativas para la comida escolar llamada SchoolFoodPlus. NYC también hizo el acceso a los alimentos y el sistema alimentario una prioridad en 2007 al establecer el puesto de Coordinador de Reglamentación de Alimentos en la oficina del alcalde. Luego, la aprobación del acto de los niños saludables libres de hambre (Healthy Hunger Free Kids Act HHFKA) en 2010 creó un enfoque nacional en las comidas escolares nutritivas. La promoción e iniciativas enfocadas en los alimentos escolares aumentaron exponencialmente durante la última década. Cien años desde que el departamento de educación asumió la responsabilidad de los alimentos escolares, era el momento adecuado para un cambio radical y estratégico y el desarrollo del programa piloto de volver a cocinar desde cero (Return to Scratch Cooking Pilot RSCP).

Dado que no se había cocinado una comida completa desde cero en las últimas dos décadas en las cocinas de NYC, un piloto de comida desde cero para algunas cocinas era esencial para proporcionar la comprensión y las estrategias para lograr el objetivo de que todas las cocinas avanzaran hacia una mayor preparación de cocina desde cero en el futuro. Además, OFNS decidió que un socio externo, con experiencia en la implementación de cocina desde cero para todas las comidas escolares (por ejemplo, desayuno, almuerzo, cena, merienda) bajo las directrices del HHFKA facilitaría su éxito. Así, OFNS se asoció con Brigaid, una empresa de consultoría de alimentos escolares con fines de lucro, fundada por el Chef Dan Giusti. El Bronx fue seleccionado para el RSCP porque es uno de los más pobres de 62 condados del estado de Nueva York con los incidentes más altos de enfermedades relacionadas con la dieta. Desde su inicio en 2017, el propósito del RSCP era informar y guiar la expansión en toda la ciudad del servicio de comida preparada desde cero para todos los estudiantes de NYC. De 2017 a 2019, Brigaid consultó y se asoció con OFNS para lograr este objetivo.

Esta evaluación del RSCP tiene tres objetivos:

- 1) Documentar los cambios del sistema que ocurrieron en las dos cocinas que formaron parte del RSCP durante el año escolar 2018-2019.
- 2) Comprender como una variedad de partes interesadas experimentaron el RSCP.
- 3) Basado en los aprendizajes del RSCP, proporcionar orientación de implementación para facilitar la expansión del servicio de alimentos preparados desde cero para todos los estudiantes de NYC.

Para este reporte, para la expansión de la comida preparada desde cero, usamos la definición de **servicio de comida preparada desde cero***, del Ayuntamiento Int. No. 1676 (Presentado el 14 de agosto de 2019). Esta definición es “Alimentos preparados desde cero se refiere al servicio alimentario que prioriza diariamente la preparación de comidas o meriendas en o cerca del sitio de consumo con ingredientes en su forma más básica.”

* La definición para cocinar desde cero utilizada como referencia en este informe no es la definición de OFNS. A medida que el piloto evoluciona, la definición OFNS evoluciona con él.



Línea de comida.

Cambios Sistemático de Cocina desde Cero

Se empleo un enfoque de cambio de sistemas porque el cambio radical en una organización de la magnitud de la OFNS del DOE de NYC requiere una evaluación profunda de los sistemas que se verían afectados para que esta innovación pueda crear cambios sostenibles. Los sistemas se caracterizan por ser dinámicos y estar vivos ya que cambian y se adaptan constantemente. La investigación de cambios sistemáticos examina las tres partes de un sistema: **los elementos, las interconexiones y el propósito.**

Para esta examinación hay cuatro **elementos**:

- 1) **Ingredientes y recetas para cocinar desde cero:** Identificando y adquiriendo nuevos ingredientes y recetas para las comidas preparadas desde cero.
- 2) **Una cocina para poder cocinar desde cero:** Seleccionar e instalar cocinas con la infraestructura física para recibir, almacenar, y preparar ingredientes crudos incluyendo proteínas crudas para las comidas preparadas desde cero.
- 3) **Cocinar desde cero:** Contratar y capacitar equipos de cocina para almacenar, preparar, servir, y administrar las comidas cocinadas desde cero. La OFNS contrato a Brigaid para introducir un chef en las cocinas de las escuelas para dirigir la implementación de las comidas preparadas desde cero.
- 4) **Alimentar a la Comunidad:** Servir, colaborar, y recopilar comentarios de las partes interesadas de la escuela sobre el consumo de comidas escolares preparadas desde cero.

Dentro de estos elementos hay cuatro **interconexiones**:

- 1) **Reglamentos:** Existen reglamentos en múltiples niveles del sistema desde federal, estatal, municipal, organizacional y escolar que influyen en el manejo de las comidas escolares y aún deben seguirse incluso a medida que el sistema cambie.
- 2) **Prácticas:** Las practicas son las tareas necesarias que ocurren en todo el sistema desde la planificación hasta la preparación para servir las comidas.
- 3) **Personas:** Las personas son toda la gente involucrada en el sistema de alguna u otra manera incluyendo: líderes de OFNS y personal escolar, estudiantes, directores, maestros, padres, y otros miembros de la comunidad escolar.
- 4) **Promoción:** La promoción es la comunicación y mercadotecnia que crea conciencia, apoyo, y entusiasmo por el cambio de sistema. La promoción podría ser interna en OFNS para los empleados y externa desde OFNS para la comunidad escolar. La promoción también incluye educación alimentaria y nutricional que apoya las comidas escolares.

El **propósito** era proporcionar un servicio de comida cocinada desde cero en las cocinas del DOE en NYC.



La fruta fresca.

Métodos de Evaluación

Esta evaluación cualitativa capturo el desarrollo del RSCP durante el año escolar 2017-2018 y la implementación durante el año escolar 2018-2019. Este piloto se llevó a cabo en dos sitios, llamados Sitio A y Sitio B. El Sitio A implemento el menú completo de comida cocinada desde cero para todo el año escolar para cuatro escuelas secundarias co-localizadas. El Sitio B comenzó en febrero con un menú parcialmente cocinado desde cero, luego sirvió un menú completo cocinado desde cero de marzo a junio. El Sitio B sirvió una escuela de los grados Kínder a 8°. Hubo siete fuentes de datos recopilados y analizados para esta evaluación:

- 1) **Entrevistas:** Se realizaron y analizaron 57 entrevistas con once partes interesadas claves y 43 partes interesadas de la comunidad escolar.
- 2) **Observaciones de la Cocina:** Se realizaron cinco observaciones de dos días cada una; las observaciones ocurrieron desde temprano en la mañana hasta que el ultimo almuerzo fue servido y se documentó el proceso de preparar y servir comidas cocinadas desde cero en las cocinas piloto.
- 3) **Revisión de Documentos:** Se revisaron más de 200 documentos del RSCP incluyendo recetas, agendas de reuniones, descripciones de trabajo, manuales de capacitación e informes métricos.
- 4) **Asistir a las Reuniones:** Se asistieron aproximadamente quince reuniones en la sede de OFNS, en las cocinas de las escuelas piloto, y otros sitios donde se habló del RSCP.
- 5) **Fotografías:** Mas de 3000 fotografías de las cocinas, equipo, comida, preparación y presentación de la comida fueron tomadas, organizadas y analizadas.
- 6) **Encuestas Estudiantiles Acerca de la Comida Escolar:** Se recolectaron y analizaron 358 encuestas estudiantiles con estudiantes de 4° y 7° grado en uno de los sitios piloto que administraron comidas preparadas desde cero antes y después de consumirlas.
- 7) **Encuesta de Satisfacción de Cena Comunitaria:** Se recolectaron y analizaron 558 encuestas en una cena comunitaria servida durante reuniones de padres con maestros en uno de los sitios del RSCP.

Ingredientes y Recetas para Cocinar desde Cero

El primer elemento para el cambio sistemático para el RSCP fue la creación de menús para el desayuno, almuerzo, cena y merienda que estuvieran en conformidad con los reglamentos de nutrición del USDA Programa Nacional de Alimentos Escolares (NSP) y de los estándares de nutrición aún más restrictivos de la OFNS de NYC. Seleccionar y ordenar los ingredientes para las recetas del RSCP también requirió conocimiento de las prácticas y reglamentos de adquisición. Este proceso involucro a personas del manejo de menús de OFNS, la cadena de suministro y Sistemas, así como los Chefs Dan Giusti y April Kindt de Brigaid. La promoción de la estrategia de largo plazo y los beneficios requiere aceptación entre DOE, OFNS, y las partes interesadas.



Descubrimientos Clave

- **La planificación implicó conocer y trabajar con los reglamentos existentes.** La planificación del menú del RSCP implicó conocer todos los reglamentos federales, estatales, municipales, y de OFNS que afectan los ingredientes que podían usarse para preparar las recetas y cuando esas recetas podían servirse en el menú mensual de acuerdo con los requisitos nutricionales. El menú, las recetas, y los ingredientes fueron desarrollados por Brigaid y finalizados en colaboración con los departamentos de manejo de menús y cadena de suministro de OFNS.
- **Proceso complejo de adquisición de ingredientes.** Ordenar los ingredientes para el RSCP a tiempo para la producción de alimentos escolares para septiembre 2018 fue una tarea crítica que comenzó con planificación del menú. OFN y Brigaid luego usaron las estrategias para obtener nuevos artículos, la negociación de costos y entregas con los distribuidores contratados, y el poder cumplir con las fechas de entrega y mínimos. El proceso de pedido también incluyó el pronóstico de la producción de alimentos basado en la popularidad de ciertas recetas. Este proceso estaba en curso desde meses antes de que los primeros estudiantes de la escuela del RSCP probaran la comida por primera vez, hasta los meses cuando más estudiantes y maestros experimentarían el RSCP. El chef regional de Brigaid dirigió el proceso de pedido de ingredientes y fue el contacto principal para OFNS.

- **Asociarse con brigaid facilito la iniciación rápida del piloto.** Brigaid recibió un año de comentarios de estudiantes sobre las recetas que utilizaron en New London, CT. La mayoría de las recetas iniciales usadas en el piloto eran recetas de Brigaid. Probar las recetas del RSCP con el personal de OFNS ocurrió como parte de la introducción del menú. Ni el personal de OFNS ni los estudiantes estaban involucrados en la aprobación del menú.
- **La combinación de ofns y las recetas de brigaid se aceleró más adelante en el piloto.** Se produjo una mayor sinergia con las recetas ya que OFNS y Brigaid tuvieron más tiempo para trabajar juntos. Además, cuando el departamento de manejo de menús de OFNS se involucró más en la cocina desde cero, algunas recetas de Brigaid fueron reemplazadas por recetas de OFNS y las instrucciones para la preparación de recetas de OFNS fueron modificadas por Brigaid. Esto permitió el desarrollo de recetas de cocina desde cero que podrían usarse en más menús de OFNS a través de las escuelas de Nueva York aparte del menú de cocina desde cero.



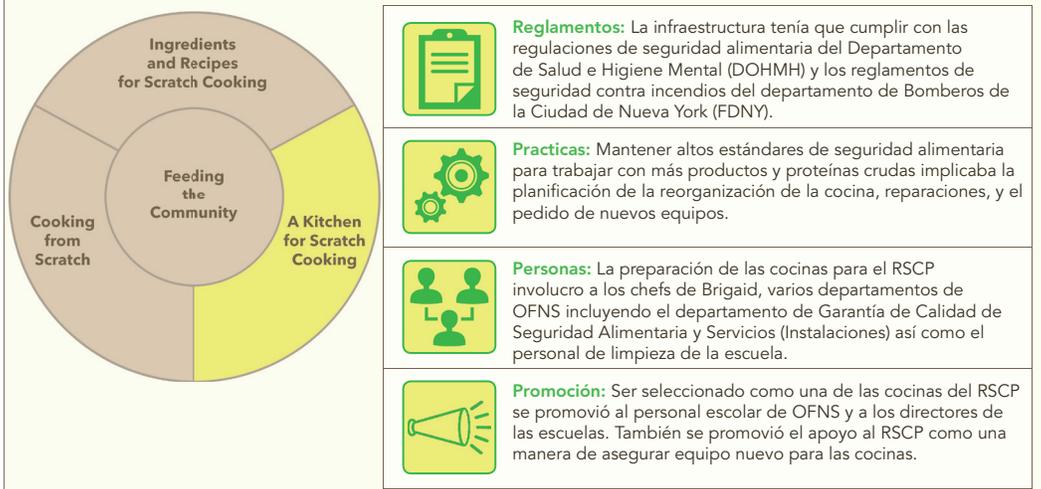
Utensilios de comida.

Una Cocina Para Cocinar desde Cero

El segundo cambio para el RSCP fue identificar y organizar la cocina para poder almacenar, preparar y cocinar recetas hechas de un mayor volumen de productos crudos incluyendo proteínas crudas en conformidad con todos los **reglamentos** (y códigos) para alimentos y seguridad contra incendios del Departamento de Salud e Higiene Mental (DOHMH) y del Departamento de Bomberos de la Ciudad de Nueva York (FDNY). Cumplir y exceder los requisitos mínimos requirió reparaciones de la cocina, obras de plomería y electricidad, el pedido de equipos especiales grandes (especialmente lavavajillas) y artículos pequeños, la limpieza profunda de todas las superficies y la creación de zonas designadas para la producción de alimentos. Realizar este trabajo involucro **prácticas** para aprobar ordenes de trabajo aceleradas para que la organización de la cocina apoyara la nueva producción de alimentos. Las **personas** involucradas representaban varios niveles dentro DOE y OFNS desde los Directores de Servicios Escolares (Instalaciones) y Supervisores Regionales, hasta los trabajadores que hacen la limpieza y comerciantes. Finalizar las cocinas del RSCP también signífico **promover** el RSCP a la comunidad escolar del personal de OFNS, directores y trabajadores de limpieza, que compartirían la responsabilidad de realizar el trabajo.

Una Cocina para Cocinar desde Cero: las Interconexiones de RSCP

Seleccionar e instalar cocinas con la infraestructura física para recibir, almacenar, y preparar ingredientes crudos incluyendo proteínas crudas para las comidas preparadas desde cero.



Descubrimientos Clave

- Selección de cocinas para el rscp involucró a muchas personas y características de la cocina.** La evaluación de la cocina incluyó a los consultores de Brigaid, los líderes de OFNS, los superintendentes del Bronx y los directores de las escuelas del Bronx. La evaluación de la cocina incluyó a los consultores de Brigaid, los líderes de OFNS, los superintendentes del Bronx y los directores de las escuelas del Bronx. Las cocinas fueron evaluadas para infraestructura e instalaciones de cocina y para cumplir con los códigos de seguridad alimentaria, un paso clave para poder pasar la inspección. Adicionalmente, las discusiones con los directores de las escuelas para determinar si responderían y apoyarían el proceso de implementación fueron importantes para la selección.
- La preparación de las cocinas fue un proceso largo y detallado.** La preparación de las cocinas del RSCP requirió meses de planificación. Luego hubo una reorganización sistemática de los espacios de trabajo en zonas claramente definidas (por ejemplo, proteína cruda, preparación, zona de alimentos calientes). Se desarrollaron sistemas para la comunicación diaria coordinada entre múltiples departamentos para manejar el flujo de reparaciones de cocina, entrega de equipo e instalación. La preparación de la cocina también incluyó limpieza profunda de todos los espacios de almacenamiento alimentario, preparación, servicio, y espacios para comer, así como la reorganización y limpieza de la oficina. La preparación fue dirigida por los consultores de Brigaid y requirió la participación de los servicios de instalaciones del DOE, personal de OFNS de varios niveles, el personal de limpieza de la escuela, y comerciantes expertos en plomería y electricidad.
- Utilizando zonas designadas para las tareas de la cocina fue clave para el éxito.** La producción de comidas escolares en las cocinas del RSCP reforzó la importancia de las zonas para crear una estructura de cocina que permitiera un servicio de comidas seguro, eficiente y oportuno. Las zonas aclararon para todos en la cocina que tareas específicas se realizan en lugares específicos. Las zonas son clave para mantener las prácticas de seguridad alimentaria. Las zonas también son clave para tener espacios para que la comida del día actual pueda prepararse al mismo tiempo que haya una preparación avanzada para los artículos que se servirán en el futuro. Las zonas fueron introducidas e implementadas por los consultores de Brigaid.

- **El uso de proteínas crudas requirió múltiples cambios en el sistema.** OFNS no había utilizado proteínas crudas en ninguna de sus cocinas por varias décadas antes de este piloto. Cumplir con todos los códigos de seguridad contra los incendios se logró a través de inspecciones de cocina y actualizaciones del equipo. El logro de todos los estándares de seguridad alimentaria para trabajar con proteínas crudas se logró a través del almacenamiento designado en la cocina, espacios de producción y suministros de proteínas crudas. Los lavaplatos comerciales también fueron donados e instalados para protección adicional de seguridad alimentaria. Los líderes de OFNS y los consultores de Brigaid priorizaron cumplir y trabajar para superar los estándares de seguridad alimentaria y contra incendios. Los consultores de Brigaid trabajaron con la OFNS para implementar y capacitar a todo el personal en protocolos de seguridad alimentaria.

Cocinar desde Cero

El tercer elemento de cambio de sistemas para el RSCP fue contratar y capacitar a consultores, chefs, y personal para preparar, cocinar, y servir los ingredientes crudos en las cocinas reorganizada de acuerdo con todos los **reglamentos** de empleo de OFNS del DOE y de acuerdo con los requisitos de mantenimiento de registros del programa de comidas. La capacitación para las nuevas **prácticas** de manejo de alimentos y producción de recetas fue brindada por Brigaid en el trabajo. También se contrataron nuevas **personas** como los consultores de Brigaid, un chef ejecutivo para cada cocina y ayudantes de almuerzo escolar adicionales para apoyar las tareas nuevas. La **promoción** de los nuevos alimentos comenzó con la educación del personal escolar de la OFNS sobre los nuevos ingredientes y las técnicas de cocina e incorporándolos a la agenda de las reuniones de cada mañana.



Descubrimientos Clave

- **La creación del puesto de chef ejecutivo requirió coordinación y una cadena larga de aprobaciones.** Implementar el modelo Brigaid de contratar a un chef para cada escuela del RSCP significó crear un nuevo puesto dentro del banco de trabajos de servicio civil del DOE de NYC. Esto requería que OFNS recibiera la aprobación de los departamentos de recursos humanos y presupuestos del DOE para la publicidad, entrevistas y contratación del nuevo puesto. Mantener la máxima flexibilidad para este puesto era esencial ya que se esperaba que los roles y responsabilidades evolucionaran y cambiaran a lo largo del piloto.
- **Contratar al chef ejecutivo resultó en la creación de un proceso de entrevista nuevo.** La contratación para el chef ejecutivo introdujo un nuevo proceso extenso adaptado del modelo Brigaid que incluía preguntas de entrevistas tradicionales. Además, la OFNS creó procedimientos completamente nuevos para observar la habilidad y creatividad culinaria de los chefs potenciales durante dos días de preparar comidas de muestra en la cocina de una escuela pública de Nueva York. Los consultores de Brigaid y los líderes de la OFNS participaron en el proceso de entrevistas para seleccionar en conjunto a los mejores candidatos para el RSCP.
- **La capacitación del personal escolar de ofns para cocinar desde cero se realizó principalmente en el trabajo.** La capacitación del personal escolar de OFNS para producir comidas preparadas desde cero implicó la comunicación de los niveles de habilidad, la coordinación de la programación según la antigüedad y la capacitación individual en el trabajo. La capacitación fue dirigida por los consultores de Brigaid y reforzada por un equipo de liderazgo de cocina de OFNS compuesto del nuevo chef ejecutivo y por el Gerente de Servicio de Alimentos Escolares. La capacitación personalizada facilitó el desarrollo de habilidades con empleados que trabajan de manera más independiente y resultó en que dos empleados fueran promovidos durante el RSCP.
- **La preparación de recetas múltiples veces reforzó la confianza del personal de ofns.** El menú de comida cocinada desde cero de OFNS tuvo una rotación de tres semanas. Esto le permitió al personal de OFNS preparar las mismas recetas varias veces durante el año escolar, que es lo que OFNS se acostumbra a hacer normalmente. Como el personal de OFNS tuvo más experiencia con cada receta, pudieron realizar con éxito más y más tareas por su cuenta con poca orientación del chef ejecutivo o del Gerente del Servicio de Alimentos escolares.



Hacer salsa de tomate.

- **En las escuelas públicas de la ciudad de nueva york se logró servir comida preparada desde cero durante todo un año escolar.** La asociación entre OFNS y Brigaid logro servirles de manera segura a los estudiantes de prekínder hasta el 12° grado comida cocinada desde cero incluyendo comida echa de proteínas crudas como pollo, pavo, carne de vaca y huevos enteros.
- **Manejar la evolución del rscp en dos cocinas requirió alineación estratégica continua.** A lo largo de las estrategias piloto, las estrategias y los procedimientos se alineaban y realineaban continuamente para cumplir los objetivos establecidos por el equipo de liderazgo del RSCP. El piloto pudo tener éxito porque los líderes de Brigaid y OFNS colaboraron para reequilibrar las responsabilidades entre el equipo de liderazgo de la cocina y para aclarar los roles.
- **La transición de un chef ejecutivo a un gerente culinario funcionara para la expansión.** El equipo de liderazgo del RSCP aprendió mucho sobre lo que se necesita para que la comida cocinada desde cero tenga éxito en las escuelas públicas de NYC. A pesar de que el chef ejecutivo fue esencial para el piloto inicial de la cocina desde cero, las futuras escuelas podrían exitosamente cocinar comidas desde cero con un equipo de liderazgo de cocina dirigido por un gerente culinario que reemplazaría el chef ejecutivo y el gerente de servicio de alimentos. Un gerente culinario sería una persona que tuviera experiencia culinaria y de servicio de comida, pero no necesariamente un chef en sí. Este gerente culinario trabajaría como cocinero y cocinero asistente. Esta estructura estaría más alineada con la estructura organizativa de la OFNS y es esencial para expandir el servicio de alimentos cocinados desde cero. Además, la implementación de gerentes culinarios en todas las escuelas permitiría a los empleados que trabajan actualmente en OFNS poder trabajar hasta llegar a este puesto.



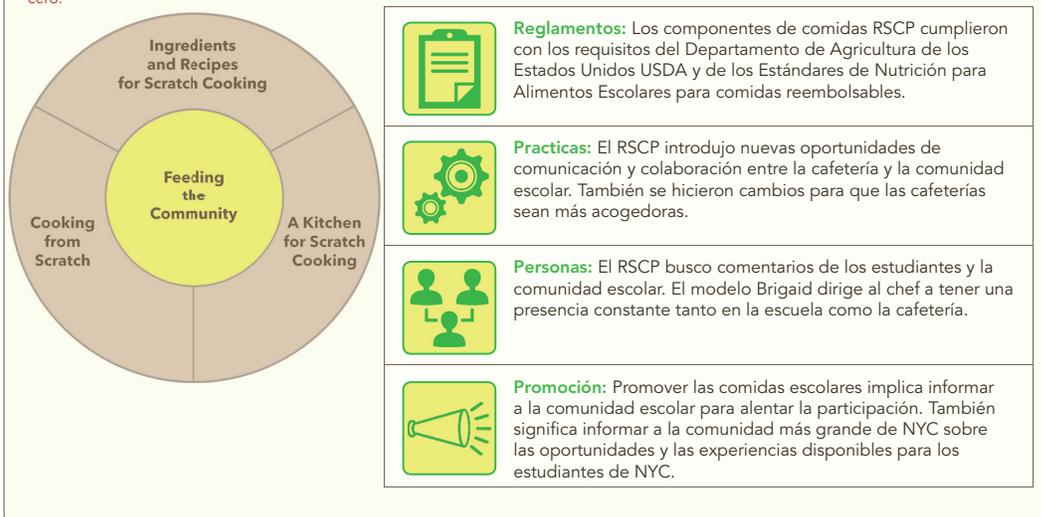
Línea de comida.

Alimentando a la Comunidad

El cuarto elemento del cambio de sistemas para el RSCP fue enfrentar la percepción, y el estigma, de las comidas escolares del USDA NSLP y obtener la aceptación de toda la comunidad escolar de estudiantes, personal, directores y maestros por participar en el consumo de las comidas escolares. Alentando la participación en el consumo de las comidas escolares no requería cambios en los **reglamentos** de la OFNS del DOE ya que los reglamentos existentes ya permitían a los maestros y directores comprar las comidas escolares. Sin embargo, las escuelas establecieron diferentes procesos para implementar el **reglamento**. Además de hacer que la comida fuera atractiva y disponible para toda la comunidad, el RSCP también trabajo para hacer que la cafetería fuera acogedora e implemento nuevas **prácticas** enfocadas en el comedor escolar, y colaborar con los socios escolares. La comunidad incluyo a todas las **personas** asociadas con la escuela incluyendo a los padres. La **promoción** del RSCP ocurrió en todas las escuelas del RSCP y a través de los medios locales y nacionales.

Alimentando a la Comunidad: las Interconexiones de RSCP

Servir, colaborar, y recopilar comentarios de las partes interesadas de la escuela sobre el consumo de comidas escolares preparadas desde cero.



Descubrimientos Clave

- La participación de las comunidades escolares en la promoción de las comidas escolares fue parte del modelo.** Informar a la comunidad escolar sobre sus comidas escolares en un proceso importante y continuo compartido por OFNS y el liderazgo escolar para mantener la participación de los estudiantes. El modelo Brigaid enfatiza la conciencia del menú y la retroalimentación continua para adaptar las recetas a la comunidad escolar. Cuando el liderazgo de OFNS identificó que la participación en la comida escolar estaba disminuyendo, trabajaron con la escuela para publicar el menú de desayuno y almuerzo en todas las escuelas y anunciar el menú como parte de los anuncios de la mañana.
- La creación de un ambiente físicamente atractivo, acogedor y tranquilo en la cafetería hace que las comidas sean más agradables.** Uno de los sitios agregó un espacio para comer adicional que era más pequeño y tranquilo para dar una opción adicional para los estudiantes y el personal. Muchos maestros y alumnos comieron juntos en este espacio. El sitio K-8 utilizó el sistema de anuncios públicos de la cafetería para alentar a los estudiantes a probar las comidas y compartir sus opiniones con otros estudiantes. De vez en cuando, el personal de la escuela OFNS salía de la cocina y entraba a la cafetería para escuchar lo que pensaban los estudiantes sobre las comidas. Estos proporcionan ejemplos de satisfacer la necesidad de un ambiente donde la comunidad escolar disfruta comiendo juntos. La interacción constante entre estudiantes, ayudantes de almuerzo escolar, directores y chefs puede fomentar este ambiente.

- ***Alentar a los maestros a comprar almuerzos escolares crea embajadores de comidas escolares.*** Los maestros participaron en un almuerzo unos días antes de que la escuela comenzara a probar algunos de los artículos del menú cocinados desde cero. Durante el almuerzo, los maestros aprendieron como podían comprar comidas escolares durante el año escolar. Los maestros también aprendieron sobre los cambios en los menús, sobre los ingredientes que se utilizan, y tuvieron la oportunidad de hacer preguntas al OFNS y al liderazgo de Brigaid. Muchos maestros compraron comidas escolares durante todo el año escolar y alentaron a los estudiantes a almorzar.
- ***Respetando al personal escolar de OFNS los integra a la comunidad escolar.*** Haciendo que todos en la escuela respeten el trabajo del personal escolar de OFNS como profesionales culinarios se puede lograr con una comunicación continua que informe a los estudiantes y a los padres sobre como OFNS prepara los alimentos con cuidado y experiencia. Si bien esto no sucedió de manera constante durante el año escolar en los dos sitios piloto, los ejemplos de esto como los maestros recorriendo la cocina y el personal de OFNS entrando en la cafetería demostraron los beneficios de desarrollar este respeto por el personal escolar de OFNS.
- ***El tener a los padres como invitados cuando se sirven comidas escolares los hace sentir conectados.*** En cada escuela piloto hubo al menos un evento para padres durante las conferencias de padres y maestros. En un sitio, los padres pudieron probar muestras de algunos de los artículos cocinados desde cero. La mayoría de los padres dijeron que realmente les gustaban los artículos, demostrado mediante una “votación por puntos” en un poster. En el otro sitio, hubo una cena comunitaria en la que los padres y los estudiantes recibieron una comida completa. A través de una encuesta, los padres y estudiantes informaron que estaban muy satisfechos con esta comida, pensaron que era mejor que otras comidas escolares que habían comido anteriormente y acordaron que esta comida debería estar en el menú de todas las escuelas de Nueva York.
- ***La integración de las comidas escolares con la experiencia educativa genera entusiasmo.*** La integración de las comidas escolares con la experiencia educativa para los estudiantes requiere el compromiso y la coordinación de todo el personal de la escuela y el personal de OFNS. Esto es importante para generar entusiasmo sobre las comidas escolares. El modelo Brigaid alienta a que el chef ejecutivo interactúe regularmente con los estudiantes y la comunidad escolar para recopilar comentarios sobre las comidas escolares que los estudiantes comerán para ser mejores aprendices. En uno de los sitios piloto, se dio un pequeño paso con una Organización Basada en la Comunidad (CBO) donde el miembro del personal de CBO facilitó degustaciones de recetas cocinadas en la cafetería y en algunas de sus sesiones educativas. El miembro del personal también creó una nueva receta de aderezo para ensaladas con los estudiantes que se introdujo en la barra de ensaladas. En tercer lugar, el miembro del personal tradujo las recetas preparadas en la cena comunitaria para que los padres puedan hacer estas recetas en casa.

Sin embargo, *Los Ingredientes Y Recetas Para La Cocina Desde Cero*, *Una Cocina Para Cocinar Desde Cero* y *El Cocinado Desde Cero* tomaron un precedente sobre *Alimentar a la Comunidad* en este piloto. Solo se lograron los primeros pasos para integrar las comidas escolares con la educación. Sin embargo, el ejemplo anterior que describe la relación con una CBO muestra la posibilidad y el potencial de este tipo de integración.

Métrica

Las métricas se utilizan para medir como una nueva iniciativa se compara contra el punto de referencia preexistente. Aunque la métrica más estándar para las comidas escolares es la participación de los estudiantes, OFNS y Brigaid también identificaron otras métricas importantes para rastrear debido al gran cambio de sistemas realizado para este piloto.

La participación de los estudiantes se mide como un porcentaje y se calcula como el número de comidas servidas dividido por la asistencia diaria promedio de los estudiantes. Para este piloto, la participación de los estudiantes disminuyó en comparación con el año escolar anterior. Si bien se esperaba un aumento del 5% al 7% en la participación de los estudiantes, los datos revelaron una disminución del 10% en los dos sitios. Los datos de participación estudiantil de año a año pueden tener variaciones inexplicables ya que los datos de participación estudiantil se recopilan de diferentes maneras en todas las escuelas del DOE.

Los costos de alimentos, suministros y mano de obra varían según la participación de los estudiantes o la cantidad de comidas servidas. Cuando más estudiantes consumen alimentos, los costos aumentan y viceversa. Debido a que hay ciertos costos fijos de alimentos, suministros y mano de obra, una mayor participación de los estudiantes es más económico. Este informe presenta datos sobre el porcentaje de aumento o disminución de los costos de alimentos, suministros y mano de obra, en comparación con el año escolar anterior. Estos costos se informan por cada 100 comidas. Esto explica el impacto de la fluctuante participación de los estudiantes en esos costos. En este piloto, los costos de alimentos, suministro y mano de obra mostraron tendencias prometedoras.

Durante los 10 meses de la prueba piloto, **los costos de alimentos** mostraron un aumento del 6% en el Sitio A. El Sitio B sirvió comidas preparadas desde cero durante cinco meses. En el sitio B, los costos de alimentos disminuyeron en un 12%. Esta disminución en el Sitio B puede que se deba a lo que se aprendió en el Sitio A. Además, se esperaría que los costos de los alimentos disminuyan a medida que los ingredientes cocinados desde cero se compren en cantidades más altas en todo el sistema escolar.

Los costos de suministro aumentaron en el sitio A en un 16% y disminuyeron en casi un 10% en el sitio B. Al igual que los costos de los alimentos, la disminución en el sitio B podría atribuirse a lo aprendido en el sitio A.

Se esperaba que **los costos laborales** aumentaran en un 40% respecto al año anterior. Para ambos sitios, los costos laborales promediaron un 120% más que el año anterior. Un acercamiento a los datos durante los 10 meses del piloto en el Sitio A descubrió una tendencia a la baja. Durante los primeros tres meses de cocinad desde cero (septiembre a noviembre) el costo de mano de obra promedio 176% más que el año anterior. Sin embargo, en los últimos tres meses del piloto (abril a junio), los costos laborales promediaron un 64% más que el año anterior. El último mes (junio) tuvo costos laborales un 28% más altos que el año anterior, debajo del aumento proyectado del 40%. Esto implica que a medida que el personal de la escuela OFNS se vuelva más hábil en la comida cocinada desde cero, los aumentos iniciales en los costos laborales pueden disminuir.

En general, estas métricas muestran que se debe prestar atención a toda la comunidad escolar que trabaja para aumentar la participación de los estudiantes. Además, estos datos muestran que los costos de los alimentos tienen el potencial de disminuir aún más (más allá de los decrementos que se muestran en el Sitio B) a medida que OFNS continúa aprendiendo del desarrollo del menú de recetas cocinadas desde cero. La cocina desde cero requiere más mano de obra y se espera que aumente los costos de mano de obra. Este aumento se puede minimizar mediante la capacitación inicial y continua del personal de la escuela OFNS. Finalmente, dado que los costos de alimentos, suministros y mano de obra se calculan teniendo en cuenta la participación estudiantil, si la participación aumenta se podría esperar que estos costos sean más bajos.

Un Camino Hacia la Expansión

El tercer objetivo de esta evaluación es, “en base a los aprendizajes de este piloto, proporcionar orientación de implementación para facilitar la expansión del servicio de alimentos cocinados desde cero en todas las escuelas de la ciudad de Nueva York (NYC)”. Como se indicó anteriormente, “**el servicio de comida cocinada desde cero***” significa servicio de comida que prioriza la preparación de comidas o refrigerios diariamente en o cerca del lugar de consumo con ingredientes en su forma más básica.” (Del Ayuntamiento de Int. No. 1676, presentado el 14 de agosto de 2019).

Cuando el RSCP se concibió por primera vez, se concibió como un plan de más de 20 años para implementar un menú completo preparado desde cero en las escuelas del DOE. Sin embargo, las tendencias sociales, políticas y de defensa aceleraron la tasa de expansión de la cocina casera.

El objetivo final de proporcionar servicio de comida preparada desde cero para todos los estudiantes en todas las escuelas, tanto durante el año escolar como para las comidas de verano, tendrá un enfoque múltiple. Esto incluye políticas e inversiones financieras del gobierno, así como la coordinación y colaboración entre muchas partes interesadas. Para alcanzar este objetivo hay cuatro fases interrelacionadas de expansión.

Fase 1- Expansión dentro de OFNS

La cocina desde cero comenzó como una visión de unos pocos en la administración superior de OFNS. Para ampliar la cocina desde cero y para alcanzar el objetivo de que todas las comidas cumplan con la definición de servicio de comida preparada, se requiere que todos los departamentos de la OFNS y todos los empleados de todos los niveles estén involucrados, entusiasmados y comprometidos con la cocina desde cero. Los siguientes hitos clave demuestran como lo que se aprendió en este piloto puede allanar el camino para que todos los estudiantes coman comidas preparadas desde cero.

Logros

- Más departamentos de OFNS se dedicaron a la cocina desde cero incluyendo el Departamento de Manejo de Menús, Cadena de Suministro, Capacitación y Desarrollo del Personal.
- El rol de Brigaid evolucionó de trabajar principalmente con el Director de Alianzas Estratégicas y Regulación, Stephen O’Brien, a trabajar directamente con varios departamentos OFNS.
- Las normas de seguridad alimentaria y los códigos de seguridad contra incendios se lograron en las dos cocinas piloto.
- Comentarios positivos de estudiantes, maestros, y directores sobre las comidas inspiró la expansión.
- Este piloto proporcionó la experiencia necesaria para continuar expandiendo la cocina de cero.

* La definición para cocinar desde cero utilizada como referencia en este informe no es la definición de OFNS. A medida que el piloto evoluciona, la definición OFNS evoluciona con él.

Recomendaciones

- Continuar desarrollando recetas preparadas desde cero que se puedan servir en todos los menús.
- Ampliar la capacitación culinaria para el servicio de comida preparada desde cero para todo el personal escolar de OFNS.
- Continuar solicitando comentarios de los estudiantes, maestros y directores a medida que se desarrollen nuevas recetas preparadas desde cero.

Fase 2 - Expandir el Menú Completo de Comida Cocinada desde Cero a más Cocinas

OFNS planea y debe seguir teniendo más cocinas que participen en el menú completo de cocción desde cero. Esto permitirá que OFNS continúe aprendiendo sobre la implementación de la cocina desde cero en las cocinas de Nueva York, así como el establecimiento de sitios de demostración y capacitación para la cocina desde cero.

Logros

- Comprometidos a implementar un menú completo preparado desde cero en dos cocinas nuevas para el año escolar 2019-2020.

Recomendaciones

- Continuar la expansión de la cocina completamente desde cero a nuevas cocinas cada año escolar.
- Transición de chefs ejecutivos a gerentes culinarios para futuras cocinas que implementaran el menú desde cero.
- Utilizar las cocinas que utilizan el cocinado desde cero como sitios de capacitación culinaria para todo el personal escolar de OFNS.
- Explorar otros modelos innovadores como una red de cocinas centrales para proporcionar servicio de comida preparada desde cero a las escuelas que no tienen cocinas o cocinas muy pequeñas.

Fase 3 - Sistematizar la Cocina desde Cero

La demanda para expandir la cocina desde cero a otras escuelas y distritos creció durante el año escolar 2018-2019 porque los miembros de la comunidad visitaron los sitios y probaron comidas preparadas desde cero en las escuelas públicas de Nueva York. Con el fin de satisfacer esta demanda, la asociación OFNS y Brigaid tomo medidas iniciales para proporcionar algunas recetas preparadas desde cero en toda la ciudad. Es notable que un año después de que el piloto inicial cocinado desde cero en dos cocinas, ocho menús, que sirven al 75% de los códigos escolares de OFNS, estos códigos cuentan las escuelas y también incluyen programas que están dentro de las escuelas, tienen algunos artículos cocinados desde cero. Para septiembre de 2019, hubo cinco días que los ocho menús sirvieron platos similares cocinados desde cero. Es necesario que haya un aumento constante de más días con los artículos cocinados desde cero y para que esto se expanda a todos los menús OFNS.

Lograr el objetivo de que todos los estudiantes reciban comidas preparadas desde cero tomara un enfoque múltiple con colaboración y coordinación entre el gobierno, el DOE, y las partes interesadas de la comunidad. Este enfoque colaborativo implica un cambio profundo de los sistemas en los cuatro elementos del RSCP. Por lo tanto, se proporcionan recomendaciones aquí para los primeros tres elementos de cambio de sistemas para el RSCP (***Ingredientes Y Recetas para Comida desde Cero, Una Cocina para Cocinar desde Cero y Cocinar desde Cero***). Las recomendaciones para el cuarto elemento (***Alimentar a la Comunidad***) se proporcionan en la fase 4.

Logros

- En septiembre de 2019 se ofrecieron artículos cocinados desde cero en ocho menús OFNS con cinco días de menú comunes en estos ocho menús.

Recomendaciones

Ingredientes y Recetas para Cocinar desde Cero

- Continuar desarrollando recetas preparadas desde cero que se puedan implementar en todas las cocinas del DOE.
- Aprovechar el poder de compra inmenso de DOE para obtener precios competitivos para los ingredientes de alimentos integrales que pueden ser la base de la cocción desde cero.
- Realizar un seguimiento del rendimiento de los nuevos elementos del menú utilizando registros de producción de alimentos.
- Aumentar los contratos de adquisición que son directamente con productores individuales en lugar de contratos con distribuidores que trabajan con un catálogo de productores.
- Aumentar la adquisición de ingredientes producidos localmente.

Una Cocina para Cocinar desde Cero

- Invertir en infraestructura de cocina.
- Asegurarse de que todas las cocinas tengan equipos básicos para el servicio de alimentos cocinados desde cero.
- Evaluar y actualizar las cocinas con la infraestructura más limitada.
- Considerar tener centros que puedan cocinar comidas completas desde cero o preparar partes de comidas como productos horneados, masa de pizza y salsas hechas de ingredientes a base de vegetales.



Mezclando salsa de tomate.

Cocinar desde Cero

- Contratar y capacitar gerentes culinarios del grupo de gerentes actuales de servicios de alimentos escolares que supervisarían una o dos cocinas en lugar del modelo actual de supervisar hasta cinco cocinas.
- Implementar más capacitación basada en la gastronomía para el nuevo personal escolar de la OFNS y para el desarrollo profesional continuo del personal actual.

Fase 4 -

Generar Entusiasmo y Aceptación para las Comidas Escolares Cocinadas desde Cero

El RSCP comenzó un año después de que OFNS hizo la transición a almuerzo gratis universal. El almuerzo gratis universal tiene el potencial de reducir el estigma asociado con el almuerzo escolar para crear una aceptación más amplia de las comidas escolares como una parte normal del día escolar. Por lo tanto, era el momento adecuado para trabajar hacia otros cambios innovadores en las comidas escolares, tales como la cocina preparada desde cero. Sin embargo, las recetas servidas durante este piloto introdujeron alimentos nuevos y a menudo desconocidos para los estudiantes. Los datos de las métricas mostraron una caída en la participación de los estudiantes durante este piloto. El análisis cualitativo reveló que había una comunicación limitada a la comunidad escolar sobre el cambio radical que ocurría en las cocinas; la atención de los medios sobre este piloto fue limitada y tardía en el año escolar; y hubo oportunidades limitadas para recopilar comentarios de los estudiantes sobre las recetas. La atención directa para fomentar la aceptación y el entusiasmo de los estudiantes por los alimentos cocinados desde cero es esencial para que la cocción desde cero tenga éxito.

Recomendaciones

Alimentando a la Comunidad

- Proporcionar recursos a los directores que les permitan ampliar el tiempo que los estudiantes tienen para comer.
- Crear experiencias alimenticias agradables para la comunidad escolar.
- Proporcionar fondos y recursos para mejorar el espacio físico de la cafetería.
- Promover el uso de la aplicación de alimentos escolares OFNS para proporcionar información y obtener comentarios.
- Continuar las reuniones de socios de OFNS, iniciadas el 1 de febrero de 2019.
- Trabajar con las escuelas para promover las comidas escolares y proporcionar educación alimentaria y nutricional relacionada con las comidas escolares y los estándares curriculares.

Evaluación

- Realizar un estudio de resultados sobre el consumo de comidas escolares.
- Evaluar los efectos del RSCP y las asociaciones escolares en las actitudes hacia el almuerzo escolar.
- Llevar a cabo un estudio de resultados sobre cómo la cocción desde cero afecta los desechos de la cocina y los platos.

Conclusión

OFNS sirve alrededor de 900,000 comidas al día a los estudiantes en el distrito escolar más grande de los Estados Unidos. Muchos estudiantes comen varias comidas en la escuela, lo que tiene un potencial positivo de impacto en la alimentación, la salud, logros académicos y el sentido de comunidad de los estudiantes. Este piloto mostro la viabilidad de implementar un menú completo cocinado desde cero en dos cocinas de NYC que sirven a cinco escuelas. Este piloto también demostró que es posible introducir más recetas cocinadas desde cero en toda la ciudad. OFNS ya trabaja con muchos socios, y al trabajar en asociación con CBOs pueden fortalecer la educación alimentaria y nutricional que conecta las comidas escolares con el plan de estudio y genera entusiasmo para comer alimentos nuevos. Para alcanzar el objetivo de OFNS de que todos los estudiantes coman comidas preparadas, tanto durante el año escolar como durante el verano, se necesitara la colaboración y coordinación con el gobierno, el DOE, los defensores, los padres, las organizaciones asociadas y los estudiantes. NYC ya se ve como un modelo nacional de innovación en las comidas escolares y ahora se puede ver como un modelo nacional para la cocina desde cero.



Comidas preparadas desde cero.

