HOTEL | KITCHEN

Lucha contra el desperdicio de alimentos en los hoteles



AGRADECIMIENTOS

WWF desea agradecer a American Hotel and Lodging Association por su liderazgo en este proyecto, a la Fundación Rockefeller por su generoso apoyo, a los diez establecimientos de demostración que fueron más allá de sus obligaciones diarias para hacer de este proyecto un éxito, a los miembros de nuestro equipo de trabajo que ayudaron a concebir este esfuerzo, y a todos los revisores que proporcionaron comentarios invaluables sobre el contenido de este documento.

Desarrollado por

WWF

En colaboración con

AHLA
AMERICAN HOTEL & LODGING ASSOCIATION

Con el generoso apoyo de

The ROCKEFELLER FOUNDATION

CONTENIDO

01 RESUMEN EJECUTIVO 6

02 INTRODUCCIÓN 8

03 ANTECEDENTES DEL PROYECTO 10

04 PRIMEROS PASOS 12

Formación de un equipo de trabajo de gestión de desperdicios de alimentos 13
- Metas y objetivos 13
- Miembros del equipo de trabajo 13
- Participación del equipo de trabajo 15

Creación de una Cultura comprometida con la reducción y gestión de desperdicios de alimentos 16
- Metas y objetivos 16

Trabajar con los interesados externos 18
- Metas y objetivos 18
- Interesados externos clave 18
- Participación de los interesados externos 18

05 SEPARACIÓN Y MEDICIÓN 20

Determinación de la separación y la medición 21
- Metas y objetivos 21
- Pasos para implementar la separación y la medición 21

06 PREVENCIÓN DEL DESPERDICIO DE ALIMENTOS 26

Metas y objetivos 28

Planificación 29
- Prevención del desperdicio de alimentos durante la planificación de las comidas 29

Manipulación 30
- Prevención del desperdicio de alimentos en la recepción y almacenamiento de alimentos 30
- Prevención del desperdicio de alimentos al preparar ingredientes y comidas 31

Servicio 32
- Evite los desperdicios durante el servicio y después de este 32

07 RECUPERACIÓN DE ALIMENTOS DESAPROVECHADOS 34

Donación 35
- Metas y objetivos 35
- Pasos para establecer un programa de donación 35
- Incentivos y deducciones fiscales 37

Desvío del vertedero 38
- Metas y objetivos 38
- Pasos para establecer un programa de desvío del vertedero 38

08 CONCLUSIÓN 41

09 GLOSARIO 42

10 ANEXOS 43

Anexo A: Guion de muestra 44
Anexo B: Cartel de muestra 45
Anexo C: Serie de videos de capacitación 46
Anexo D: Menú reductor de desperdicios, principios rectores 47
Anexo E: Muestra de menús reductores de desperdicios 49
Anexo F: Guía de auditoría de desperdicios de alimentos 50
Anexo F: Guía de auditoría de desperdicios de alimentos 51
Anexo G: Herramienta de clasificación del rendimiento de los productos 52
Anexo H: Superación de los desafíos comunes 58
Anexo I: Hoja de ruta estratégica 60
Anexo J: Futuro del buffet 61

11 NOTAS FINALES 65

01 Resumen ejecutivo

La comida es nuestra conexión humana más vital con el planeta. Es sagrada para nuestras culturas; nuestra propia supervivencia depende de un suministro constante de alimentos. Sin embargo, a pesar de nuestra inversión de tiempo, dinero, mano de obra y recursos naturales valiosos para cultivarlos, procesarlos, fabricarlos y transportarlos, uno podría decir que ya no valoramos los alimentos como lo hicimos alguna vez.

En los Estados Unidos, se estima que se pierde o se desperdicia el 30-40 % de los alimentos[1]. Una gran parte de estos desperdicios de alimentos termina en vertederos que emiten metano, un potente gas de efecto invernadero[2]. La cantidad de nutrientes desperdiciados en todo el mundo es más que suficiente para alimentar a todas las personas desnutridas del planeta[3].

Cuando se desperdicia comida, también se desperdicia todo lo que se invirtió en la producción de alimentos, incluidos los bosques y pastizales que se limpian para la agricultura o el pastoreo, lo que representa el mayor factor de pérdida de biodiversidad del planeta[4].

Es hora de volver a evaluar y reconocer el increíble impacto y valor de la comida.

WWF está trabajando para transformar los sectores con potencial para lograr el mayor impacto. Se estima que el 40 % del desperdicio de alimentos se produce en negocios orientados al cliente, como restaurantes, supermercados y hoteles[5]. Cada año, los hoteles sirven $35,000 millones de dólares[6] en catering y banquetes en los Estados Unidos. Es por ello que son un banco de pruebas ideal para aprender, iterar, impulsar la reducción de desperdicios y ayudar a remodelar la industria de servicio de alimentos como líderes en la reducción de los desperdicios de alimentos.



¿POR QUÉ SE CREÓ ESTE CONJUNTO DE HERRAMIENTAS?

World Wildlife Fund y American Hotel and Lodging Association, con el apoyo de la Fundación Rockefeller, crearon este conjunto de herramientas como un desafío para la industria a fin de:

- PREVENIR el desperdicio de comida en sus instalaciones;
- DONAR lo que no se vaya a consumir, pero que esté en buenas condiciones para la alimentación de otras personas; y
- DESVIAR los restos de los vertederos.

Este conjunto de herramientas proporciona los antecedentes, herramientas y recursos que un establecimiento necesita para enfrentar estos desafíos. Es el producto de 6 meses de investigación cualitativa con más de 50 profesionales de la industria y un proyecto de demostración cuantitativa de 4 meses en 10 hoteles, con la participación de más de 200 empleados de hotelería en todo el país.

Al implementar algunas de las estrategias presentadas en este conjunto de herramientas, los establecimientos participantes vieron reducciones de los desperdicios alimenticios de entre el 17 % y el 38 % solo durante el período del proyecto de demostración, porcentajes que esperaríamos ver replicados en los establecimientos que usan este conjunto de herramientas como guía.

¿POR QUÉ DEBERÍA USAR ESTE CONJUNTO DE HERRAMIENTAS?

Reducir el desperdicio de alimentos en sus establecimientos es mucho más que alimentar a las personas y proteger el medio ambiente: puede afectar directamente su resultado final, comprometer a su personal y fortalecer las relaciones con sus clientes. Específicamente, consideramos que estas estrategias pueden:

1. **Ahorrar el dinero de su establecimiento con menores costos de transporte de alimentos y desperdicios.**
   En algunos casos, los proyectos de demostración vieron un **3 % o más de reducción en los costos de los alimentos**.
2. **Aproveche el deseo del personal de abordar un problema global.**
   Más del 90 % del personal informó que quería tomar medidas para reducir el desperdicio de comida.
3. **Fortalezca las relaciones con los clientes.**
   Las personas, los planificadores de reuniones y los clientes corporativos, especialmente las grandes firmas consultoras, esperan que las sedes de eventos actúen de manera sostenible, lo que incluye minimizar el desperdicio y trabajar con los colaboradores comunitarios para donar los alimentos restantes. **Más del 60 % de los huéspedes encuestados en un desayuno buffet esperaban que el restaurante del hotel redujera los desperdicios de sus operaciones.**

¿PARA QUIÉN ES ESTE CONJUNTO DE HERRAMIENTAS?

Debido a que los cambios en el servicio de buffet y banquetes pueden tener un impacto importante, los hoteles de servicio completo son la audiencia principal para este conjunto de herramientas. Pero no tiene que operar buffets y banquetes para marcar la diferencia: el conjunto de herramientas incluye enfoques valiosos (como esquema de separación y medición, consejos para el desarrollo del menú reductor de desperdicios, configuración de un programa de donación de alimentos y estrategias ideales de desvío) que pueden ser aplicados a todos los formatos de establecimiento e instituciones de servicio de alimentos, incluidos restaurantes, cruceros y empresas de catering.

¿CUÁNTO TIEMPO TOMARÁ ESTO?

Nuestros proyectos de demostración obtuvieron resultados mensurables en tan solo cuatro meses, pero estos logros requirieron liderazgo, compromiso y esfuerzo sostenido. Implementar una estrategia exitosa de gestión del desperdicio de alimentos requiere entre 5 y 10 horas del tiempo total del personal por semana para iniciar el programa, con un refuerzo diario o semanal por parte del liderazgo en las reuniones de personal para mantenerlo. Una estrategia verdaderamente exitosa requiere un cambio cultural en la forma en que el personal valora y gestiona los alimentos, que evoluciona con el tiempo con el refuerzo diario de mejores hábitos.

¿CUÁNTO COSTARÁ?

Los costos de implementación son variables y dependen de varios factores, pero principalmente incluyen el tiempo de capacitación del personal y la compra de equipos de separación y medición. A pesar del conjunto de costos, (por ejemplo, las tecnologías de seguimiento de desperdicios alimenticios tienen costos iniciales más elevados) algunas inversiones más grandes pueden proporcionar hasta un 50 % de reducción en los desperdicios de alimentos, con ahorros de decenas de miles en algunos hoteles de servicio completo[7].

¿ADÓNDE ME DIRIJO SI TENGO MÁS PREGUNTAS?

Puede visitar:

- HotelKitchen.org para obtener más información sobre el conjunto de herramientas
- WorldWildlife.org para obtener más información sobre el trabajo de WWF para luchar contra los desperdicios de alimentos
- FutherwithFood.org para obtener más recursos sobre la pérdida de alimentos y el desperdicio de alimentos en Estados Unidos

Contáctenos directamente con preguntas o para compartir el viaje de gestión de desperdicio de alimentos de su establecimiento en foodwaste@wwfus.org. HK

02 Introducción

La producción y el consumo de alimentos constituye una de las mayores amenazas ambientales para nuestro planeta. La eliminación del desperdicio y los cambios en los patrones de consumo representan nuestras mayores oportunidades para establecer sistemas alimentarios sostenibles y regenerativos.



Abordar los desperdicios de alimentos[8] es crítico, desde el campo hasta la mesa y al vertedero. En todo el mundo, se desperdicia una de cada tres calorías de alimentos producidas. En los Estados Unidos, se estima que se desperdician 63 millones de toneladas de alimentos cada año, y el 40 % proviene de negocios orientados al consumidor, incluidos los hoteles. Los alimentos desperdiciados generan hasta el 10 % de las emisiones globales de gases de efecto invernadero, son responsables de más de un cuarto de toda la deforestación y usan casi una cuarta parte de todos los recursos hídricos mundiales. Este desperdicio ocurre mientras 41 millones de estadounidenses, incluidos 13 millones de niños, luchan por encontrar su próxima comida. La reducción del desperdicio de alimentos es una de las formas más fáciles y efectivas de reducir el impacto ambiental de nuestro sistema alimentario mundial y de aumentar la disponibilidad de alimentos, tanto para las personas que carecen de seguridad alimentaria como para una población en crecimiento sin expandir la producción agrícola.

Las ventas de alimentos y bebidas para eventos y banquetes pueden ser una parte importante del negocio de un hotel de servicio completo. Dado que proporcionar a los clientes comidas memorables y abundantes es primordial, el mayor temor es quedarse sin comida. Por ello, varios participantes a lo largo de la cadena de valor de alimentos agregan su propia "póliza de seguro" para evitar ese escenario. Generalmente, el **cliente** proporcionará una cantidad de huéspedes, por ejemplo, 2500, que el **planificador de reuniones** interpretará en función de la composición del grupo, por ejemplo, "2500 personas de buen comer, mayoritariamente hombres". El **administrador del evento** agregará una tasa de resguardo del 3 % y enviará toda esta información al **chef**, que prepara un poco más como respaldo. El día del evento, el **administrador del banquete** organiza los 2500 cubiertos más el extra preparado por la cocina para asegurarse de que el buffet sea abundante; el **huésped** se sirve un plato lleno porque teme que no haya más comida si decide que desea repetir.

Estas medidas de protección a lo largo del proceso resultan en la producción de toneladas de exceso de alimentos. Por ejemplo, la auditoría de un evento de 800 personas realizada por WWF mostró que la cocina producía aproximadamente 2 libras de alimentos por persona para el almuerzo cuando, en promedio, solo se consume aproximadamente una libra por persona sentada[9]. ¡Esto suma aproximadamente 800 libras de exceso de alimentos para una comida!

Este exceso, que idealmente debería evitarse con un diseño de menú mejorado, debe reutilizarse en el hotel, donarse a colaboradores comunitarios si no puede reutilizarse, desviarse para compost si no puede donarse o, en el peor escenario (aunque es el más frecuente), enviarse a un vertedero. **Mientras que el 85 % de los hoteles admite que agrega algún nivel de seguro, solo el 32 % tiene alguna forma de programa de donación para manejar este exceso de comida.** Sin embargo, muchos tienen políticas internas de reutilización para administrar una parte de esta sobreproducción.

A medida que utiliza este conjunto de herramientas y comienza a implementar su propia estrategia de administración de alimentos, le recomendamos que tenga en cuenta estas estadísticas e historias cuando piense en formas de desafiar el status quo mediante la innovación en la planificación de alimentos, el desarrollo de menús y el servicio de alimentos.

Para ayudar a la industria hotelera a luchar contra el desperdicio de alimentos y ayudar a las comunidades locales a satisfacer las necesidades de las personas que carecen de seguridad alimentaria, World Wildlife Fund (WWF) y la Asociación Americana de Hoteles y Alojamientos (AHLA), con el apoyo de la Fundación Rockefeller, han creado un conjunto de herramientas para desafiar a la industria a EVITAR los desperdicios de alimentos, DONAR lo que no se consume y DESVIAR el resto. Este conjunto de herramientas es una guía paso a paso para desarrollar una estrategia de administración de alimentos en su hotel que evitará la producción excesiva de alimentos, establecerá colaboradores de donación y creará un programa de recuperación orgánica, que desviará los alimentos restantes del vertedero. El conjunto de herramientas incluye los pasos y principios rectores para implementar las siguientes actividades:

1. Establecer un equipo de trabajo para la gestión de los desperdicios de alimentos y una estrategia para impulsar la iniciativa.
2. Establecer un esquema de separación y medición apropiado que monitoree el rendimiento y las recompensas por la reducción de desperdicios y reconozca al personal por la innovación y el éxito.
3. Capacitar al personal sobre acciones preventivas específicas que se pueden tomar como parte de sus funciones para minimizar los desperdicios de alimentos.
4. Administrar y recuperar los desperdicios de alimentos inevitables.
5. Involucrar a los interesados internos y externos, especialmente en el desarrollo de programas de donación de alimentos.

Este conjunto de herramientas también proporciona estudios de casos del mundo real que destacan las estrategias innovadoras utilizadas en los establecimientos que participaron en una serie de proyectos de demostración liderados por WWF en la primavera de 2017. HK

03

Antecedentes del proyecto

En la primavera de 2017, WWF, en colaboración con AHLA, y con el apoyo de la Fundación Rockefeller, se propuso trabajar con los hoteles para comprender la dinámica de la generación de desperdicios de alimentos en la industria hotelera. El objetivo fue identificar las estrategias más efectivas para involucrar al personal del hotel en programas de reducción y gestión de desperdicios de alimentos.

Dos estudios de investigación sentaron las bases para los proyectos de demostración de la industria de cuatro meses de duración (véase el recuadro 1.10). Teniendo en cuenta los hallazgos de estos estudios iniciales, WWF trabajó en equipo con diez hoteles excepcionales de diferentes tamaños y tipos de servicios de todo el país para implementar un programa de reducción de desperdicios de alimentos. Si bien la implementación tomó formas ligeramente diferentes en cada establecimiento, la mayoría de los participantes aceptaron el desafío, midieron los datos de manera consistente y trabajaron arduamente para involucrar a los empleados de forma semanal o incluso diaria.

El liderazgo demostró ser el factor más importante para la implementación satisfactoria del proyecto y la reducción de los desperdicios de alimentos. WWF vio el mayor avance en los establecimientos en los que los niveles de liderazgo más altos (propietarios, gerentes generales y personal ejecutivo) adoptaron por completo el proyecto de demostración. Los establecimientos fracasaron cuando faltaba la participación de la gerencia. WWF considera que la implementación de una campaña de concientización y participación de los empleados acerca del desperdicio de alimentos (incluida la medición semanal) podría ahorrarles a los hoteles al menos un 3 % en el gasto alimentario[10]. Al incorporar la tecnología de medición, el ahorro de costos podría llegar al 10 %. Esto no incluye los potenciales ahorros en los costos de eliminación de desperdicios asociados con la disminución de los requisitos de acarreo. Tampoco incluye los beneficios financieros asociados con un programa de donación de alimentos, lo que reduce los costos de eliminación de desperdicios y puede generar deducciones o incentivos fiscales. Aumentar la conciencia del personal y medir el desperdicio de alimentos de un hotel proporciona múltiples beneficios con poco o ningún riesgo. Continúe leyendo para descubrir cómo su establecimiento puede obtener resultados similares con la implementación de una estrategia de gestión de desperdicios de alimentos. HK

RECUADRO 1.1 | ESTUDIOS DE INVESTIGACIÓN

Al comienzo del proyecto, se llevaron a cabo dos estudios de investigación iniciales. El primero, de Steve Schein y Bellinson & Co, encuestó a 32 participantes de múltiples hoteles de distintas marcas, incluidos los chefs ejecutivos, los directores de alimentos y bebidas, y los gerentes generales. El estudio determinó que:

1. Pocos establecimientos tienen un plan para gestionar el desperdicio de alimentos o un coordinador de esfuerzos.
2. Los participantes expresaron una gran necesidad de capacitación y educación específicas que faltan en toda la industria y en las operaciones.
3. La medición y el seguimiento del desperdicio de alimentos son limitados e informales.

En el segundo estudio, se encargó al Dr. Tim de Waal Malefyt que profundizara en el comportamiento de la cocina y la cultura operativa mediante entrevistas etnográficas con personas clave de la industria de alimentos y alojamiento. Dr. Malefyt descubrió que:

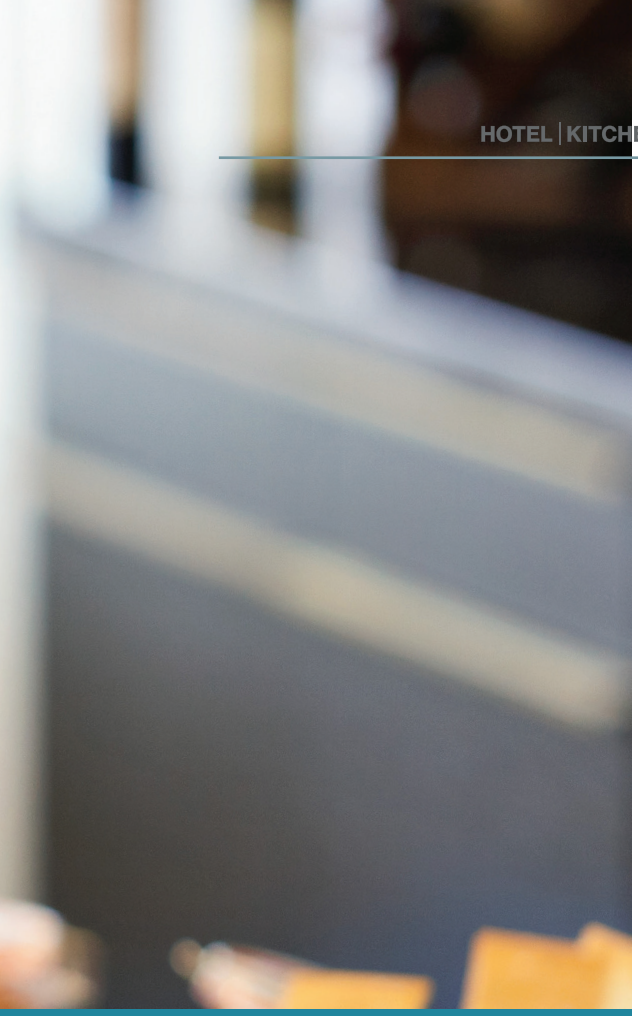
1. El desperdicio de alimentos deben medirse y estandarizarse.
2. Debe haber una mayor conciencia del valor experiencial y comercial de los alimentos.
3. La dinámica de la cultura de trabajo positiva empodera a los empleados para minimizar los desperdicios de alimentos.



"La gestión de desperdicios de alimentos debe ser una iniciativa estratégica corporativa o de la alta gerencia. Es necesario un plan de comunicación coordinado. Todos tienen que entender sus funciones y participar".



04 Primeros pasos





FORMACIÓN DE UN EQUIPO DE TRABAJO DE GESTIÓN DE DESPERDICIOS DE ALIMENTOS

METAS Y OBJETIVOS

La construcción de una estrategia efectiva de gestión de alimentos requiere la colaboración entre múltiples departamentos de un hotel. Incluye los departamentos que reciben, almacenan, preparan, sirven y desechan los alimentos, así como el departamento de catering y de venta de eventos. Por lo tanto, para desarrollar un programa efectivo de gestión de alimentos y cambiar la forma en que se preparan, manipulan y sirven, debe crear un equipo de trabajo interno para la gestión de desperdicios de alimentos (equipo de trabajo), como un "equipo verde", que incluya líderes interfuncionales clave y personal de todas las operaciones.

Los objetivos y prioridades para este equipo incluyen:

- Desarrollar una métrica de referencia de la cantidad de desperdicios de alimentos que se generan en el establecimiento
- Determinar metas para el establecimiento a fin de reducir la generación de desperdicios de alimentos
- Implementar tácticas de prevención en las fases de planificación, manipulación y servicio
- Administrar el programa de donación de alimentos del establecimiento con los colaboradores comunitarios
- Gestionar los procesos de separación de los desperdicios de alimentos

MIEMBROS DEL EQUIPO DE TRABAJO

Los miembros deben incluir a los defensores de la reducción de desperdicios de alimentos y a los representantes de cada departamento involucrados en el servicio de alimentos o la gestión de desperdicios, tal como se muestra en el conjunto de herramientas con los íconos que aparecen abajo (figura 1).



Figura 1: Departamentos implicados



Gerente General. El Gerente General u otro miembro del equipo ejecutivo que dirigirá el esfuerzo, proporcionará las instrucciones y seleccionará los miembros adicionales del equipo.

Director de Catering y Venta de Eventos. El Director de Catering y Venta de Eventos que tratará la prevención de desperdicios de alimentos desde la perspectiva del cliente. El director y su equipo son responsables de comunicar a los clientes las iniciativas de prevención del desperdicio de alimentos del hotel, de preparar el menú del banquete y de precisar el recuento en los puntos clave durante el ciclo de ventas.

Director de Compras y Recepción (puede ser el Director Culinario en los establecimientos más pequeños). Esta persona se asegura de que los pedidos sean correctos, que la comida esté en buen estado al recibirla y que se siga el principio FIFO (primero en entrar, primero en salir) con todos los alimentos, especialmente los perecederos, como productos agrícolas, carne y productos lácteos.

Director Culinario. A menudo, es el Jefe o Chef Ejecutivo el responsable de desarrollar menús con reducción de desperdicios, de gestionar la reutilización de los desperdicios por sobreproducción y de trabajar con el equipo de ventas a fin de recibir la cantidad más precisa de huéspedes para cada evento. Se explican con más detalle los principios rectores para todas las etapas de gestión de alimentos en la sección del conjunto de herramientas Actividades de prevención de desperdicios de alimentos: Planificación.

Gerente de Servicio. Un jefe del equipo de banquetes es el responsable del flujo del servicio durante un evento, brinda recomendaciones cuando trata de servir a grandes multitudes y presenta oportunidades para mejorar la eficiencia en la configuración y el reabastecimiento del buffet.

Jefe de Auxiliares de Cocina e Ingeniería. Un jefe de auxiliares de cocina proporciona experiencia en la operatividad de las metas del equipo de trabajo. El equipo de auxiliares de cocina será responsable de la separación y medición de los desperdicios de alimentos, de la eliminación y, posiblemente, de la donación de los alimentos desaprovechados.

Director de Recursos Humanos. El Director de Recursos Humanos organiza una nueva orientación para los empleados e impulsa la capacitación durante el despliegue de nuevas campañas de concientización y participación del personal.

Director de Comercialización y Relaciones Públicas. Los directores de comunicación pueden desarrollar materiales externos o para huéspedes que explican la importancia de una gestión adecuada de los alimentos y el compromiso del hotel para proporcionar una experiencia increíble para los huéspedes con desperdicios mínimos.

Director de Finanzas y dueño del establecimiento. Los administradores de activos del equipo financiero interno, que trabajan en equipo con el propietario, proporcionan una visión monetaria de los costos y beneficios asociados con cambios específicos en las operaciones, como cambios en las opciones de eliminación de alimentos desaprovechados, compras que implican costos de capital y exenciones impositivas por donaciones. Esta persona elabora el caso comercial para abordar una iniciativa de gestión de alimentos.

"La mayor oportunidad para nosotros es crear una mayor conciencia del desperdicio de alimentos como un problema para todo el personal del hotel, en todos los departamentos".

PARTICIPACIÓN DEL EQUIPO DE TRABAJO

1. **Organice una reunión inicial en el establecimiento:** Convoque a todos los miembros del equipo de trabajo para la gestión de desperdicios de alimentos a fin de discutir las metas de su iniciativa de prevención de desperdicios de alimentos y debata cómo implementar el plan en el resto del establecimiento. En el Anexo A, encontrará un modelo de agenda para la reunión inicial del establecimiento.
2. **Desarrolle un plan y establezca metas:** Después de la reunión, redacte un bosquejo que incluya las metas del proyecto, las actividades del proyecto, el cronograma de reuniones futuras y un plan para comunicar claramente la metodología y las metas del proyecto a todo el personal operativo relevante (venta de eventos, personal culinario, de banquetes y auxiliares de cocina). Véase en el Anexo I un modelo de hoja de ruta estratégica. Visite HotelKitchen.org para encontrar recursos adicionales.
3. **Programe controles regulares:** Reúnase regularmente para analizar el éxito y los obstáculos del proyecto. Continúe comunicándose con frecuencia fuera de las reuniones programadas. HotelKitchen.org ofrece recursos adicionales para ayudar con las comunicaciones semanales del equipo de trabajo.

CASO DE ESTUDIO
Un equipo de trabajo de liderazgo

"Creo que siempre se trata de cultura y comunicación. Hay que tener la cultura y el liderazgo adecuados en un establecimiento".

El Kimpton Hotel Monaco Portland fue la sede de un taller de liderazgo interfuncional de dos horas para crear una hoja de ruta estratégica personalizada sobre desperdicios de alimentos. Esto generó un cambio positivo en el comportamiento de todo el Departamento de Alimentos y Bebidas del hotel porque todo el equipo de gestión creó en equipo un plan práctico y una visión compartida. Un logro temprano para el establecimiento fue reducir un 20 % las compras de ketchup, dado que cambió a un pote más pequeño con instrucciones mejoradas de "línea de llenado" del chef. La implementación de la hoja de ruta se mantuvo activa incluso después de que el Gerente General de Banquetes/ Restaurantes dejó el hotel.

Véase una plantilla de Hoja de ruta estratégica en el Anexo I.



CREACIÓN DE UNA CULTURA COMPROMETIDA CON LA REDUCCIÓN Y GESTIÓN DE DESPERDICIOS DE ALIMENTOS

METAS Y OBJETIVOS

Para que una estrategia de reducción de desperdicios de alimentos sea efectiva, debe incorporarse a las actividades y rutinas diarias de todos. Debe ser un proceso institucionalizado y conducir a un cambio de cultura en toda la organización que modifique la forma en que se preparan, manipulan y sirven los alimentos. Idealmente, este cambio cultural debe comenzar en la parte superior de la organización con una instrucción del Gerente General, pero también puede provenir de un cocinero de línea que advierte patrones de sobreproducción. Independientemente de quién tome la iniciativa, puede ayudar a mejorar la eficiencia de las operaciones y ahorrar tiempo y dinero.

Catalizar este cambio de cultura es una tarea gigantesca, pero se puede lograr si un grupo de personal apasionado y comprometido da el ejemplo. Tomará tiempo, paciencia, liderazgo y perseverancia, pero es posible introducir lentamente nuevos procedimientos operativos en todos los departamentos para impulsar el progreso y la mejora.

COMPROMISO DEL PERSONAL PARA CREAR UN CAMBIO CULTURAL

- **La comunicación es primordial.** Involucre al personal en las reuniones matutinas, durante las conversaciones informales en el trabajo o a través de oportunidades de capacitación más formales. (Véase el Anexo C para obtener más información sobre capacitación)
- **Refuerzo continuo.** Destaque las metas de gestión de alimentos de su establecimiento semanalmente, o todos los días, y enfatice las estrategias específicas para las funciones del personal. (Véase más información en Prevención de los desperdicios de alimentos)
- **Fomente la colaboración.** La colaboración y el aprendizaje entre pares pueden ser más fuertes que la gerencia cuando exige un cambio. Brinde oportunidades para que el personal trabaje en equipo en grupos no tradicionales a fin de inspirar nuevas ideas.
- **Reconozca y recompense los éxitos.** Proporcione un foro para compartir historias entre los departamentos o en las redes sociales y para recompensar al personal que colabora para alcanzar los objetivos. ¡Hágalo divertido!
- **Empodere al personal.** Aliente al personal a cumplir activamente su aporte con el desperdicio de alimentos del establecimiento y busque oportunidades para tomar la iniciativa de la reducción.

"Creo que siempre se trata de cultura y comunicación. Hay que tener la cultura y el liderazgo adecuados en un establecimiento".

LA ENCUESTA DICE: Comprensión de la conciencia y los deseos del personal

Se encuestó a más de 200 empleados de 10 hoteles para comprender mejor el nivel actual de conciencia sobre el desperdicio de alimentos en la industria. Los resultados muestran que el personal desea ansiosamente hacer más para evitar el desperdicio de alimentos en el trabajo, pero necesita más dirección de la gerencia. En general, el personal no tiene roles claramente definidos ni incentivos para prevenir el desperdicio de alimentos ni considera que entiende claramente las metas de reducción. Al establecer las metas del establecimiento, como una reducción del 10 % en los desechos orgánicos generados durante un período de dos años, y fomentar la capacitación, la gerencia puede aprovechar la actual motivación para resolver este problema.

CASO DE ESTUDIO
Innovación en la participación del personal

El equipo de trabajo para la gestión de desperdicios de alimentos es un mecanismo efectivo para crear conciencia en el personal y crear una cultura que promueva la prevención de desperdicios.

Terranea Resort observó reducciones mensurables en los desperdicios mediante la activación del personal mediante:

- Remoción de bandejas en los comedores de empleados. En un estudio externo, se muestra que esta acción reduce la comida desperdiciada del plato en un 30 %[11].
- "Control de la basura", por medio del cual el personal se mantuvo al lado de los contenedores durante el almuerzo y actuó como policía de desperdicios de alimentos para evitar la contaminación del contenedor.
- Presentaciones antes del turno del equipo de trabajo de desperdicios de alimentos sobre reducción de desperdicios de alimentos y estrategias de gestión.
- Concurso fotográfico Desafío del plato limpio, en el que los empleados fotografiaron platos limpios del almuerzo para ganar una botella de agua reciclable.
- Publicaciones emocionantes en la cartelera de mensajes en áreas de alto tránsito como recordatorio diario de los esfuerzos de sostenibilidad del establecimiento.
- Comunicación regular por correos electrónicos del personal que refuerza el comportamiento y promueve feriados ambientales (por ejemplo, Día de la Tierra, Día Mundial de los Océanos, Día de Limpieza Costera).





TRABAJAR CON LOS INTERESADOS EXTERNOS

METAS Y OBJETIVOS

Los interesados externos desempeñan un papel clave en la prevención de desperdicios de alimentos y en la gestión de la superproducción. Pero como en cualquier relación con partes interesadas, alcanzar el equilibrio de intereses diversos puede ser un desafío. Aunque agregará una capa adicional a la conversación estándar del orden de eventos para banquetes (BEO, por sus siglas en inglés), mantener una comunicación constante para prepararse con precisión para un evento o administrar los alimentos después de un evento es esencial para el éxito.

INTERESADOS EXTERNOS CLAVE

La siguiente lista incluye importantes partes interesadas externas en el flujo de alimentos de un hotel.

Clientes del evento. Los clientes se centran en la entrega satisfactoria del contenido del evento y en proporcionar a los participantes un servicio ejemplar de alimentos y bebidas y una experiencia impecable.

Planificadores de reuniones. Los organizadores de la reunión tienen la tarea de organizar un evento, que incluye seleccionar el menú, realizar el registro, proporcionar actualizaciones periódicas al cliente y al lugar, y garantizar que se ofrezcan alimentos suficientes y de alta calidad a los huéspedes, todo dentro del presupuesto y el calendario.

Huéspedes del hotel y asistentes al evento. Los huéspedes son colaboradores clave en la reducción de desperdicios de alimentos de los hoteles, ya que su presencia o ausencia durante las comidas es un factor clave de la sobreproducción.

Colaboradores de donación. La creación de una relación con una organización local de recuperación de alimentos (por ej., Feeding America, Second Harvest, Chefs to End Hunger) redirigirá los alimentos desaprovechados para el consumo humano. Encontrará más información sobre cómo establecer este tipo de asociación en la sección Donación.

Colaboradores de separación del vertedero. Los establecimientos pueden contratar a un transportista local de desechos orgánicos para gestionar el exceso de alimentos que no pueden reutilizarse ni donarse. Encontrará más información en la sección Separación del vertedero.

PARTICIPACIÓN DE LOS INTERESADOS EXTERNOS

Considere las siguientes opciones cuando busque formas de participación de los interesados externos clave.

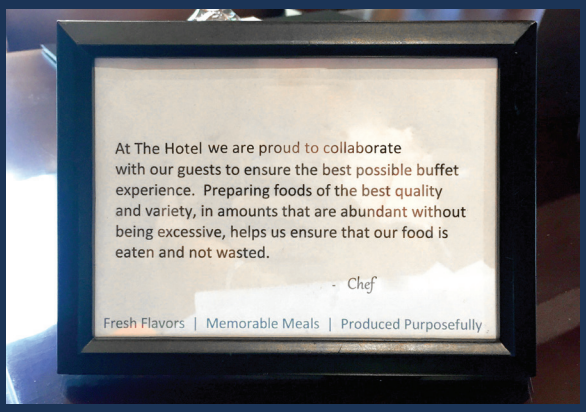
Clientes/planificadores de reuniones

- **Conversaciones de ventas.** Capacite al personal de ventas para mantener conversaciones efectivas con los clientes y los planificadores de reuniones. Estas

CASO DE ESTUDIO | Señales de consumo consciente

Se distribuyó una encuesta mientras los huéspedes estaban sentados, en la que se les pidió que reflexionaran sobre el desayuno buffet, sus ofertas y estilo de servicio, así como los mensajes de desperdicios de alimentos del buffet (en la foto). Las respuestas indicaron que a los huéspedes les agrada ver los mensajes de filosofía alimentaria en el buffet y en sus habitaciones, y señalaron que estos mensajes aumentaron su conciencia sobre el problema. Sin embargo, algunos advirtieron que los mensajes deben ser elaborados cuidadosamente, ya que existe la posibilidad de que se interpreten como "vergonzantes".

Más de la mitad de los huéspedes encuestados consideraron el desperdicio de alimentos como un "gran" problema y más del 70 % expresó su disposición a enviar preferencias de alimentos o confirmaciones de asistencia a la comida, si se les proporcionaba un incentivo. Además, varios huéspedes expresaron su expectativa de que los hoteles participen en programas de recuperación de alimentos para evitar el desperdicio de los alimentos aún comestibles. Piense en cómo puede hacer participar a los huéspedes en un diálogo saludable sobre el desperdicio de alimentos del buffet y durante los eventos que vinculan la misión y las metas de su empresa o establecimiento con la reducción de los desperdicios de alimentos.



Al desayuno buffet de un establecimiento estilo resort familiar se agregaron las "señales de consumo consciente" incorporadas en la filosofía alimentaria de un hotel de lujo.

conversaciones deben incluir los principios rectores para evitar el desperdicio de alimentos (se encuentran en la sección Acciones de prevención de desperdicios de alimentos: planificación).

- **Planificación del menú.** Aliente a los planificadores de reuniones a especificar las dietas de los clientes y la asistencia a las comidas durante el proceso de registro a fin de calcular con precisión los asistentes a cada comida.
- **Comunicación y confirmaciones de asistencia.** Establezca expectativas claras para contar con la cantidad precisa de asistentes antes y durante un evento con el objetivo de minimizar la sobreproducción. Aliente a los planificadores de reuniones a usar un software que realice el seguimiento de la asistencia a cada comida para proporcionarle a su establecimiento recuentos precisos por comida.
- **Informes**. Informe los resultados finales de superproducción y utilización de alimentos al clientes/planificador de reuniones para comunicar sus eventos futuros. Los planificadores de reuniones predicen los patrones de consumo de alimentos, la asistencia y el desgaste mediante tendencias de datos y la experiencia en eventos similares. Continuar proporcionándoles datos los ayuda a planificar eventos futuros en su establecimiento. Si su establecimiento y el huésped ahorran dinero cuando eliminan el exceso de comida o la donan a los colaboradores comunitarios, todos los participantes saldrán beneficiados.

Huéspedes

- **Filosofía alimentaria.** La filosofía alimentaria es la articulación de cómo su establecimiento, marca y chef valoran los alimentos, lo que puede influir en los valores personales de los huéspedes y aumentar la lealtad con la marca (véase el caso de estudio a la izquierda). Compartir su filosofía alimentaria y los objetivos de desperdicios de alimentos del área de buffet puede llamar la atención de los huéspedes sobre la cantidad de comida que consumen y la que dejan en el plato. Una auditoría realizada durante las demostraciones de WWF demostró que el desperdicio de platos disminuyó cuando a los huéspedes se les presentaron señales de consumo consciente en el buffet. Las encuestas a huéspedes realizadas por WWF revelaron que el 80 % estaba a favor o no le importaba el uso de señales en el buffet para fomentar un consumo menos derrochador ante la abundancia.
- **Canales de comunicación.** Considere incluir su filosofía alimentaria en múltiples interfaces para huéspedes, incluido su sitio web, material para banquetes, el desayuno buffet y/o en las habitaciones de huéspedes como parte del video de entretenimiento en la habitación o en la publicidad de mesa cerca del menú del servicio a la habitación.
- **Confirmaciones de asistencia comida por comida.** Pídales a los huéspedes que proporcionen confirmaciones de asistencia actualizadas cuando se registren en la habitación o en el evento a fin de producir cantidades más precisas de alimentos. Visite HotelKitchen.org/Resources para recibir muestras. HK





05
Separación y medición

DETERMINACIÓN DE LA SEPARACIÓN Y LA MEDICIÓN

METAS Y OBJETIVOS

Una vez que haya establecido un equipo de trabajo de gestión de desperdicios de alimentos para su establecimiento y que haya identificado a sus interesados externos, el siguiente paso es desarrollar un esquema de separación y medición[12]. Separar y medir el desperdicio de alimentos es lo más importante que puede hacer para evitar futuros desperdicios. La separación y medición brindan transparencia e información sobre los principales impulsores de desperdicios de alimentos a fin de comenzar a planificar la reducción.

PASOS PARA IMPLEMENTAR LA SEPARACIÓN Y LA MEDICIÓN

1. Elija un esquema de separación que se adapte a sus necesidades y presupuesto.
2. Adquiera y coloque recipientes (preferiblemente verdes para los desperdicios de alimentos) en las áreas apropiadas del hotel para captar todos los flujos de desperdicios. Mantenga el contenedor ubicado siempre en el mismo lugar.
3. Entrene y monitoree al personal en un nuevo sistema de separación y medición.
4. Reúna datos durante un período determinado (~2 semanas) para generar métricas de referencia de desperdicios de alimentos tanto totales como de libras por huésped.
5. Establezca metas de reducción para la sobreproducción y la comida desaprovechada.

La institucionalización de un nuevo esquema de separación y medición lleva tiempo: aunque la mayoría de los establecimientos del proyecto de demostración tardaron entre 4 y 6 semanas en crear un sistema, es probable que su establecimiento reduzca este tiempo a la mitad mediante la guía de este conjunto de herramientas. Para leer consejos sobre cómo superar los desafíos comunes en la implementación de un sistema de separación y medición, consulte el Anexo H.

PASO 1: ELECCIÓN DE UN SISTEMA DE SEPARACIÓN Y MEDICIÓN

Si bien el tipo de sistema que elija dependerá del tamaño del establecimiento, los recursos (mano de obra y capital) y las metas, recuerde que comenzar a utilizar cualquier sistema es mejor que continuar mezclando los alimentos con los demás desperdicios y enviar todo a un vertedero.

Ubique dónde se encuentra actualmente en el espectro de la página 22 (figura 2) y considere tomar medidas para pasar al siguiente nivel. En las descripciones de cada paso del espectro, encontrará definiciones, instrucciones, pros y contras para cada opción, y dónde comenzar en función de su tipo de hotel.

PASO 2: COMPRA Y UBICACIÓN DE LOS CONTENEDORES

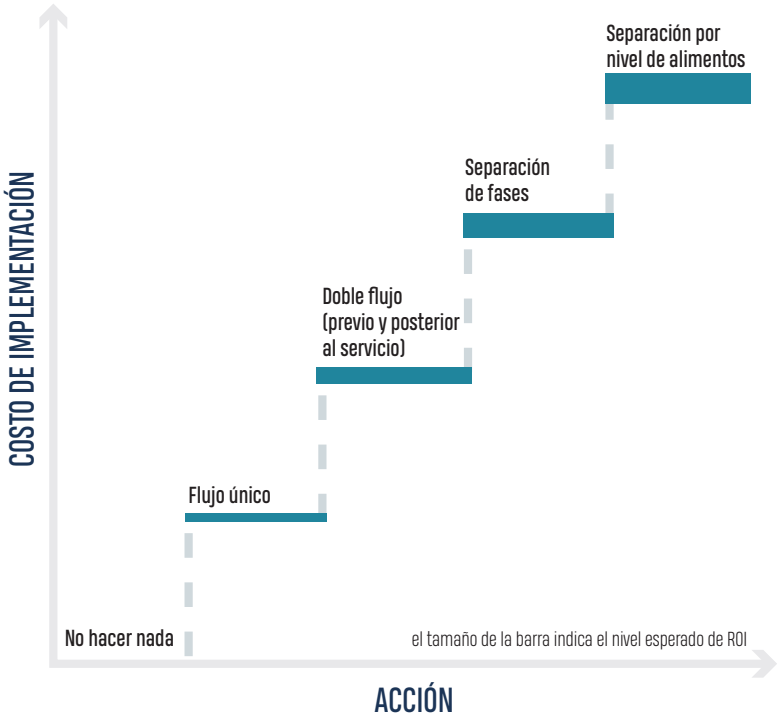
Compra de contenedores
Después de decidir cómo separar su flujo de desperdicios, el siguiente paso es agregar contenedores para los desperdicios de alimentos. Es importante distinguir visualmente, con colores y señales, los contenedores de desperdicios de alimentos (orgánicos), los de desperdicios para vertederos y los de otros desperdicios reciclables. Su transportista de desperdicios y el municipio pueden tener requisitos de contenedores o pueden proporcionarle contenedores para sus operaciones.

CASO DE ESTUDIO
Seguimiento mediante tecnología

La industria hotelera está comenzando a adoptar tecnologías en el lugar que permiten a los establecimientos recopilar mediciones instantáneas de desperdicios alimenticios, por lo que se crea un registro diario de desperdicios a nivel de artículo que puede informar las decisiones comerciales y operativas.

Si bien el seguimiento mediante tecnología tiene un costo de capital, ofrece información operativa sumamente útil y altos niveles de rendimiento. Los establecimientos que han utilizado este tipo de tecnología han visto reducciones del 50 % o más en el desperdicio de alimentos y decenas de miles de dólares en ahorros anuales[14].





Tipo de separación	Definición	Tipo de hotel recomendado	Sistema(s) de medición	Pros	Contras
Flujo único	Un solo contenedor para todos los desperdicios de alimentos	• Servicio limitado (principiante) • Servicio selecto (principiante)	Datos del peso total registrados por los transportistas	• Bajo costo • Un contenedor adicional • Fácil de comunicar	• Los conocimientos extraídos de los datos serán limitados
Doble (dos) flujo (previo y posterior al servicio)	• Previo al servicio (por ejemplo, desperdicios de recortes de cocina y alimentos en mal estado) • Posterior al servicio (por ejemplo, desperdicios de platos y sobreproducción que no puede reutilizarse)	• Servicio limitado (avanzado) • Servicio selecto (avanzado) • Servicio completo (principiante)	Registro y conteo manual de los contenedores de las dos fases en una hoja de cálculo	• Sencillo • Bajo costo • Los datos proporcionarán información para introducir cambios tanto en la recepción como en la cocina	• Requiere más capacitación del personal • Tiempo adicional para recolectar datos • Dedicación a largo plazo
Separación de fases	desperdicios de alimentos separados por fase de producción (almacenamiento, preparación, sobreproducción, plato)	• Servicio completo (avanzado)	Registro y conteo manual de los contenedores de todas las fases en una hoja de cálculo	• Bajo costo • Los puntos de datos adicionales proporcionan una visión más detallada de los factores de desperdicios	• Requiere una capacitación sofisticada del personal • Adquisición de varios contenedores de colores • Seguimiento de los datos manuales
Separación por nivel de alimentos	desperdicios de alimentos separados y rastreados por artículo/tipo de alimento (u otra designación personalizada)	• Convención/servicio completo (experto)	Seguimiento tecnológico por medio de una aplicación u otra plataforma de software	• Proporciona datos inmediatos para realizar ajustes en tiempo real • Conocimientos más detallados para ahorrar costos	• Inversión de capital o servicio de suscripción • Requiere una nueva capacitación del personal

Figura 2 Niveles de separación y medición

"Es crítico entrenar al personal, que necesita entrenamiento y tutoría para generar confianza".

De lo contrario, los siguientes son algunos factores que debe tener en cuenta al comprar contenedores de desperdicios de alimentos:

- **TAMAÑO:** Debe integrarse a la perfección en su operación y manipularse fácilmente cuando esté lleno.
- **COLOR:** Debe ser brillante y estar señalado para el desperdicio de alimentos u orgánicos. Los contenedores VERDES son el estándar de la industria para los desperdicios de alimentos.
- **BOLSAS PARA LA BASURA:** Deben ser de material compostable.
- **ETIQUETAS:** Use etiquetas y carteles para los contenedores de desechos orgánicos. Encontrará carteles de muestra en el Anexo B.

Principios para la ubicación de contenedores

- ✓ Comunique los cambios en la estrategia de gestión de desperdicios a todo el personal antes de que ocurran.
- ✓ Coloque los contenedores de desperdicios de alimentos cerca de donde se crean los desperdicios.
- ✓ Manténgalos en el mismo lugar.
- ✓ Asegúrese de que los nuevos contenedores no obstaculicen el flujo de operaciones existente.

La implementación de estos principios puede requerir la evaluación de otros flujos y la posible reducción de tamaño, el reemplazo o la eliminación de los contenedores que ya no son apropiados o necesarios.

PASO 3: PERSONAL DE ENTRENAMIENTO

WWF trabajó con Lobster Ink, una plataforma de capacitación en hotelería, para crear una serie de 5 videos de capacitación sobre gestión de los desperdicios de alimentos, que está disponible como recurso para todos los hoteles. Encontrará más información sobre los módulos en el Anexo C. Solo puede lograrse la separación y medición satisfactorias si el personal conoce los cambios que se están implementando y se le proporcionan los conocimientos y habilidades necesarios para adaptarse al nuevo esquema de separación. Una vez que logre esos dos objetivos, ¡refuércelos, refuércelos y refuércelos! El refuerzo del comportamiento adecuado de separación durante las

CASO DE ESTUDIO | Eliminación de contenedores innecesarios

El Equipo de Sustentabilidad del Fairmont Washington DC, Georgetown, implementó continuamente conceptos de separación y medición de desperdicios de alimentos durante el proyecto de demostración de WWF. En consecuencia, el personal del banquete notó que la separación del desperdicio de alimentos de otros flujos de desperdicios en la estación de clasificación del buffet eliminó casi por completo su necesidad de un contenedor de basura general.

Una vez que la gerencia tomó conciencia de esto, eliminó el contenedor de residuos tradicional y dirigió el resto de los desperdicios para el vertedero al área de lavado de vajilla. La eliminación de este contenedor no solo creó más espacio, sino que también expuso visualmente al personal y a la gerencia al volumen de desperdicios de alimentos que se generaban en los banquetes. Esta comprensión llevó al personal a replantearse las estrategias de servicio, incluida la capacidad de realizar ajustes de preparación en el momento y de evaluar un exceso estándar del 5 % para el evento.

reuniones del personal, en los comedores de empleados y durante los recorridos periódicos de la cocina es clave para cambiar el comportamiento y erradicar los viejos hábitos. Cuando observe contaminación en los contenedores, mantenga conversaciones positivas con el personal para identificar las razones de la contaminación y lo que puede modificarse en el futuro.

PASO 4: RECOPILACIÓN DE DATOS DE REFERENCIA

Una vez que separa la comida, el siguiente paso es medir o realizar el seguimiento del desperdicio de alimentos con una frecuencia diaria, semanal o mensual para trazar las tendencias y comprender el impacto en los desperdicios de alimentos. Para realizar el seguimiento y cuantificar los desperdicios de alimentos, considere uno de los siguientes métodos en orden de mayor complejidad y conocimientos:

- Pedirle a su transportista que le proporcione pesos por mes o semana, si es posible, ya que la mayoría de los transportistas ya generan informes internos para los clientes y la mayoría debería proporcionarlos a su departamento de ingeniería.
- Realizar recuentos diarios de contenedores, que proporcionarán el volumen diario de desperdicios de alimentos y pueden traducirse al peso si multiplica el tamaño del contenedor (en galones) por 3.8 libras/galón[13].
- Emplear una solución tecnológica que pese los alimentos en el lugar cada día y que recopile los datos relacionados, como el motivo de los desperdicios y la ubicación (por ejemplo, Winnow, LeanPath o un digestor de peso en el recipiente, como ORCA o BioHiTech).

Además de recopilar los datos de peso o volumen mensuales, semanales o diarios, considere realizar un seguimiento de la cantidad de huéspedes con la misma frecuencia para normalizar los datos con una métrica de libras por huésped que pueda compararse de manera semanal y mensual.

PASO 5: ESTABLEZCA UNA META

Una vez que establezca su línea de base, será importante determinar una meta medible de reducción de desperdicios de alimentos para que el personal trabaje hacia un propósito común y alcanzable. El objetivo puede comenzar de manera simple, como comprometerse a separar eficazmente el desperdicio de alimentos del resto de sus desperdicios, y puede evolucionar hacia



una meta de reducción más refinada a medida que recolecta más datos. Es crítico establecer un objetivo de reducción para la prevención y reducción satisfactoria de los desperdicios de alimentos.

Las metas de ejemplo incluyen:

- En 2018, reduciremos los desperdicios previos al servicio en un 15 %.
- Para 2020, nuestro establecimiento reducirá el desperdicio de alimentos totales en un 10 %, institucionalizará un programa de donación y desviará el 100 % de nuestros desperdicios orgánicos de los vertederos.

Las siguientes secciones brindan orientación sobre las medidas que puede tomar para alcanzar sus objetivos de prevención y reducción. HK

CASO DE ESTUDIO
Impacto de la separación

Los resultados del proyecto de demostración indicaron que el acto de separación, excluida cualquier capacitación formal sobre la prevención de desperdicios de alimentos, reduce los desperdicios de los establecimientos en, al menos, un 10 %. La separación permite al personal culinario ver la cantidad de desperdicios de alimentos que se generan en la cocina y la cantidad que regresa de los buffets, lo cual, basado en las entrevistas con estos establecimientos, permite que el personal modifique sus técnicas de producción y dimensione las porciones de ciertos alimentos. Estos resultados son de un tamaño de muestra limitado, pero en múltiples establecimientos se observó una tendencia decreciente.



CASO DE ESTUDIO
Realización de una auditoría

La realización de auditorías periódicas de desperdicios, las investigaciones más profundas sobre el contenido del desperdicio de alimentos y los factores que los impulsan puede revelar nuevas oportunidades para evitar el desperdicio de alimentos en un hotel. Una auditoría del buffet de almuerzo realizada en uno de los establecimientos participantes en el proyecto de demostración de WWF demostró que no se consumió el 46 % de los alimentos preparados. Los resultados detallados de la auditoría a nivel de alimentos expusieron múltiples oportunidades de prevención de desperdicios al Chef Ejecutivo, incluida la oportunidad de reducir el tamaño estándar de las porciones para postres, panecillos y vegetales.

La realización de auditorías periódicas proporciona información valiosa sobre formas adicionales para optimizar los alimentos comprados por el establecimiento. El Anexo F incluye un esquema de una página sobre cómo realizar una auditoría, que es un ejercicio de recopilación de datos mucho más detallado que el seguimiento diario o semanal de desperdicios.



06

Prevención del desperdicio de alimentos



La prevención de desperdicios de alimentos debe ser la principal prioridad; no solo ahorrará dinero a su establecimiento, sino que también evitará que se desperdicien recursos valiosos, como el agua necesaria para producir cultivos, la energía para el crecimiento y el transporte de alimentos y el hábitat natural para la agricultura.

METAS Y OBJETIVOS

Un hotel tiene múltiples oportunidades para evitar los desperdicios a lo largo del "flujo de alimentos". La figura 3 muestra los puntos clave en los que puede evitar el desperdicio de alimentos: planificación, manipulación y servicio. El objetivo de esta sección es proporcionar consejos útiles sobre cómo evitar el desperdicio de alimentos durante las fases de planificación, manipulación y servicio en la producción de alimentos. Las tablas incluidas en las páginas siguientes describen las oportunidades de prevención en cada etapa, quién debe participar y una clasificación de factibilidad para cada acción. Para leer desafíos adicionales y las soluciones encontradas durante la prevención, véase el Anexo H.



Figura 3 El flujo de alimentos

ESTUDIO DE CASO | Impacto de las intervenciones en los desperdicios por huésped



WWF investigó el impacto que tuvieron tres intervenciones en la generación de desperdicios de alimentos por huésped: separación y medición, capacitación del personal y auditorías en el lugar. Cuando los establecimientos combinaron la separación y medición con la capacitación en video, se redujeron un 30 % los desperdicios por huésped. Cuando se agregaron las auditorías, se redujeron un 38 % los desperdicios por huésped. WWF ha desarrollado una serie de videos de capacitación gratuitos, alojados en la plataforma Lobster Ink, que los establecimientos utilizan para capacitar al personal en la prevención y gestión de los desperdicios de alimentos. Encontrará más información en el Anexo C o en Hotelkitchen.org/Training.

PLANIFICACIÓN

PREVENCIÓN DEL DESPERDICIO DE ALIMENTOS DURANTE LA PLANIFICACIÓN DE LAS COMIDAS

Para evitar el desperdicio de alimentos cuando se planifican comidas y eventos, las acciones clave incluyen el uso de datos, el diseño del menú y la participación efectiva de los interesados externos en la provisión de ingredientes y la planificación de eventos.

La siguiente tabla describe los principios rectores a seguir en cada etapa de la planificación de comidas para reducir los desperdicios de alimentos, enumerados según la facilidad de implementación. Véase el Anexo J para obtener una lista de 17 estrategias a fin de evitar los desperdicios antes y durante los eventos.

Ventas de eventos	• Comunique los esfuerzos de recuperación de alimentos y reducción de desperdicios de alimentos de su establecimiento a clientes y huéspedes. • Discuta estrategias de reducción de desperdicios de alimentos en cada reunión de solicitud de evento de banquete (BEO, por sus siglas en inglés). Encontrará un guion de muestra en el Anexo D. • Promueva las comidas o buffets con estaciones como alternativa a un buffet tradicional. • Incluya el menú del día o las opciones de menú de menores desperdicios en su cartera de menús para eventos y promociónelos con los huéspedes. • Personalice los menús para los asistentes que utilizan datos de preferencia de alimentos históricos o suministrados.	**Contratos de eventos**	• Incluya la estrategia de reducción de desperdicios de alimentos y de recuperación de alimentos en los contratos de eventos. • Incluya un tiempo fijo final para los buffets en los contratos y los pedidos de banquetes. • Solicite cantidades actualizadas de huéspedes entre 10 y 5 días antes del evento y el mismo día. • Disminuya la garantía por excedente. • Incluya un menú excedente para asistentes inesperados en lugar de un porcentaje de sobreproducción por cada plato.
Uso de datos	• Asegure las cantidades exactas de huéspedes por medio de comunicaciones frecuentes con el organizador del evento. • Después del evento, comunique al cliente los datos de los desperdicios de alimentos. • Utilice datos históricos o de consumo o preferencia de alimentos proporcionados para informar las decisiones de adquisición. • Use confirmaciones de asistencia específicas para cada comida para guiar la producción. • Use soluciones tecnológicas o correos electrónicos para comunicar al personal culinario los cambios de última hora en la asistencia.	**Abasteci-miento**	• Trabaje con proveedores comprometidos en minimizar los desperdicios de alimentos. • Revise detenidamente el inventario antes de realizar los pedidos para evitar el deterioro. • Evalúe los ingredientes con métodos alternativos de abastecimiento para reducir el deterioro o los desperdicios de preparación, como productos congelados o preparados previamente. • Ajuste los pedidos constantes según el volumen comercial para reducir la posibilidad de deterioro.
Menús con menos desperdicios	• Use ingredientes con menos desperdicios. Indique estos ingredientes con iconos en el menú. Vea los íconos de muestra y las clasificaciones de ingredientes en el Anexo G. • Cuente con productos “de segunda selección” o “feos” en las recetas. • Limite las porciones de postre, especialmente durante los almuerzos. • Reduzca la cantidad total de ingredientes que usa usando los mismos ingredientes en diferentes preparaciones. Planee un segundo uso para todos los desperdicios comestibles de la preparación. • Reduzca el peso de los alimentos producidos por cubierto. La mayoría de los huéspedes consume aproximadamente 1.2 lb de alimentos por comida. • Prepare excedentes a la minuta o desarrolle un menú del día o menú excedente que pueda usarse en todos los eventos para los asistentes inesperados. Sugiera que todos los eventos pidan el menú del día. • Desarrolle una planificación de eventos con menos desperdicios de alimentos usando los conceptos anteriores e inclúyala en la cartera de eventos.		

MANIPULACIÓN

PREVENCIÓN DEL DESPERDICIO DE ALIMENTOS EN LA RECEPCIÓN Y ALMACENAMIENTO DE ALIMENTOS

Seguir las mejores prácticas de gestión de almacenamiento estándar es clave para reducir los desperdicios por deterioro. La extensión de las mismas prácticas a los alimentos producidos en exceso permite que sean donados o reutilizados en el sitio para futuros eventos o cenas de empleados.

La siguiente tabla describe principios rectores específicos para reducir el desperdicio de alimentos durante las fases de recepción y almacenamiento, enumeradas por facilidad de implementación.

Recepción	• Asegúrese de que se entreguen los alimentos correctos. • Asegúrese de que los alimentos recibidos sean de la calidad esperada. • Actualice los estándares de calidad para dejar de lado la estética y utilizar productos “de segunda selección” o “feos”. • Destine contenedores de desperdicios de alimentos a esta área, haga un seguimiento de los desperdicios y realice auditorías mensuales para detectar y resolver los desafíos del área de recepción.
Almacena-miento	• Asegúrese de que se cumplen todas las mejores prácticas de inventario, incluidas las normas de FIFO, etiquetado y temperatura. • Destine espacio en las áreas de almacenamiento para los alimentos que se donarán. • Revise la despensa mensualmente y use o done los alimentos desaprovechados. • Cree etiquetas estándar para los alimentos preparados que incluyan la fecha de caducidad y otra información importante para su reutilización o donación. • Ubique contenedores de desperdicios de alimentos en las áreas de almacenamiento, rastree los desperdicios y realice auditorías para identificar oportunidades de reducción de desperdicios.



CASO DE ESTUDIO

Menús con reducción de desperdicios en el Washington Hilton

El desarrollo de menús diseñados para minimizar los desperdicios tanto en la cocina como después del servicio tiene el potencial de reducir el desperdicio de alimentos en un 50 % según los resultados de una demostración realizada en una cocina corporativa. Estos resultados impulsaron la adopción de menús similares con reducción de desperdicios por parte del Washington Hilton. El hotel descubrió que tanto los clientes como los empleados están comprometidos con estos menús con alimentos de bajo desperdicio que no solo reducen los desperdicios y costos asociados, sino que también son un diferenciador para el equipo de ventas.

Para lograr resultados similares, tenga en cuenta las siguientes pautas cuando desarrolle menús para sus paquetes de banquetes:

- Use principalmente ingredientes de bajo desperdicio (véase el Anexo G para una clasificación inicial de ingredientes; los menús deberían maximizar el uso de las clasificaciones 4 y 5).
- Utilice por completo todos los elementos de un ingrediente (por ejemplo, semillas de calabaza asadas como aderezo en una sopa o ensalada).
- Utilice los mismos ingredientes en distintas opciones de menú (por ejemplo, sirva salchichas para el desayuno e inclúyalas en la pizza para el almuerzo).

Encontrará materiales adicionales para la planificación y venta del menú en los Anexos D y E.

PREVENCIÓN DEL DESPERDICIO DE ALIMENTOS AL PREPARAR INGREDIENTES Y COMIDAS

El desperdicio de alimentos provenientes de la preparación de comidas pueden evitarse mediante el uso de datos confiables para crear platos con porciones apropiadas a partir de ingredientes maximizados.

La siguiente tabla describe los principios rectores específicos para reducir los desperdicios al preparar alimentos, enumerados según su facilidad de implementación.

Preparación	• Verifique la cantidad actualizada de asistentes antes de cortar, preparar o cocinar cualquier alimento. • Asegúrese de que las especificaciones de las recetas sean accesibles y que las herramientas de preparación estén en buen estado y sean las más adecuadas para cada tarea. • Planifique un segundo uso para los desperdicios de preparación, como las existencias. • Planee un segundo uso para las comidas preparadas en caso de sobreproducción. • Cocine algunos alimentos a la minuta y solo durante el tiempo que sea necesario. • Aliente a los ayudantes de cocina a compartir estrategias de reducción de desperdicios durante las reuniones del personal. • Destine un recipiente de desperdicios de alimentos a cada estación de preparación para identificar oportunidades de reducción de desperdicios. • Si es posible, separe los restos de comida para la alimentación de los animales. • Use equipo de alto rendimiento, como la tecnología *cook & hold* (cocer y mantener la temperatura), para conservar la calidad de los alimentos.
Platos y porciones	• Verifique la cantidad actualizada de asistentes antes de servir la comida. • Asegúrese de que haya herramientas de medición disponibles para ofrecer porciones precisas. • Ajuste el tamaño de las porciones según los datos históricos de consumo o las observaciones de sobreproducción. • Considere estrategias alternativas de visualización o de servicio para evitar el consumo excesivo en el buffet. • Realice auditorías semestrales de desperdicios con revisión del menú para detectar y resolver los desafíos de sobreproducción.

CASO DE ESTUDIO | Reducción de desperdicios con alimentos del menú a la minuta

Los buffets del desayuno pueden ser una gran fuente de desperdicios de alimentos, especialmente los alimentos de alto valor (monetario, ambiental y social), como embutidos, queso y salmón. Teniendo en cuenta las observaciones del chef y los camareros de los puntos conflictivos para el desperdicio de alimentos del desayuno buffet, Hyatt Regency Orlando creó un prototipo de concepto a la minuta para servir estos alimentos de alto valor, específicamente embutidos y quesos. La cocina preparó 18 platos de queso y embutidos, almacenó 17 en la despensa con temperatura controlada y colocó uno en el buffet con una señal de consumo consciente que indicaba a los huéspedes solicitar el plato a un camarero del banquete.

Se pidieron 13 de los 18 platos preparados, se mantuvo el resto de los platos listos para el consumo en otro lugar o para ser recuperados como donación. Esto ha reducido significativamente la cantidad de estos alimentos de alto valor que el establecimiento desaprovecha y tiene un impacto positivo en el costo de los alimentos. Véase el Anexo J para obtener una lista de 17 estrategias para la prevención de desperdicios durante la planificación y el servicio.



Pantalla existente: Sírvase usted mismo



Prototipo del concepto: Solo a pedido

SERVICIO

EVITE LOS DESPERDICIOS DURANTE EL SERVICIO Y DESPUÉS DE ESTE

Los buffets son el principal responsable de los desperdicios de alimentos en los hoteles. Estos desperdicios pueden reducirse organizando estratégicamente el buffet, enviando mensajes para que los huéspedes tomen conciencia y maximizando la donación de la sobreproducción inevitable.

La siguiente tabla describe los principios rectores, enumerados aproximadamente desde el más fácil hasta el más difícil de implementar, para reducir los desperdicios durante el servicio a los huéspedes y maximizar la recuperación de alimentos después de las comidas. Véase el Anexo J para obtener una lista de 17 estrategias para evitar los desperdicios al planificar y servir buffets. HK

Determinación del buffet 	• Verifique la cantidad de asistentes antes de determinar los buffets o los platos de comida. • Muestre los alimentos horizontalmente en lugar de amontonarlos, como los panes y pasteles. • Sirva los artículos en recipientes individuales pequeños en lugar de en escalfadores. • Cuando sea posible, separe los alimentos mezclados para dar a los huéspedes la opción de elegir y mantener la frescura. • Use dispensadores, jarras y platos con tapas para preservar la calidad de los alimentos para su reutilización. • Reduzca el tamaño del plato y los utensilios para servir. Ofrezca utensilios pequeños para las porciones de muestra del buffet. • Use recipientes con temperatura controlada para preservar la calidad de los alimentos. • Establezca que ciertos alimentos de alto valor se servirán a la carta. • Coloque señales de consumo consciente en el buffet para que los huéspedes se comprometan con los esfuerzos en la reducción de desperdicios. • Use estaciones de servicio en el buffet para controlar el tamaño de la porción y mantener la calidad de los alimentos.
Durante el servicio 	• Coloque escalfadores cada vez más pequeños y rellénelos cuando sea necesario. • Facilite la comunicación entre el personal de banquetes y el personal culinario para transmitir el estado del suministro del buffet y permitir un reabastecimiento de los alimentos a la minuta. • Use sistemas de recalentamiento de cocción y enfriamiento para mantener la calidad de los alimentos para el servicio y asegurar su frescura para la reutilización o recuperación.
Después del servicio 	• Ubique los contenedores para desperdicios de alimentos en las estaciones de clasificación de banquetes. Haga un seguimiento de los desperdicios y reciba los comentarios del personal culinario acerca de qué artículos no se usaron, se sirvieron en exceso o se desperdiciaron en los platos de los huéspedes. Informe las futuras compras y preparación de comidas con estos datos. • Use equipos de enfriamiento para preservar la calidad de los alimentos para su reutilización o recuperación.

CASO DE ESTUDIO | Reducción de la sobreproducción

Una estrategia para reducir los desperdicios de los buffets es catalogar todos los alimentos no comidos que regresan del buffet para comprender cómo los huéspedes consumen alimentos específicos y qué cambios podrían hacerse para minimizar esta sobreproducción. En el Kimpton Hotel Monaco Portland, un sous-chef notó cantidades significativas de ensalada de papa en recipientes de buffet y en platos. Le pidió a su chef ejecutivo y al jefe del programa que consideraran disminuir ese alimento. En los eventos futuros, el chef redujo el tamaño de la porción por huésped, lo que resultó en reducciones en el desperdicio de alimentos posteriores al servicio, sin impactar en la experiencia del huésped.

"Cuando donamos alimentos a albergues o bancos de alimentos, no estamos ahorrando costos. Cuando donamos desechos húmedos a granjas de cerdos, no mejoramos los resultados. Cuando generamos más abono vegetal, no obtenemos mayor rentabilidad. Cuando producimos menos alimentos para un evento, somos más eficientes y eso afecta la rentabilidad".



CASO DE ESTUDIO | Conceptos del buffet con reducción de desperdicios

WWF contrató a IDEO, una firma de diseño centrada en el ser humano, a fin de crear estrategias para la reducción de los desperdicios del buffet en el Hyatt Regency Orlando. IDEO y el personal de la instalación probaron varias intervenciones de desperdicios de alimentos en el proceso de ventas del evento, mensajería para huéspedes, uso de tecnología y estándares de servicio de buffet. El personal se entusiasmó con el tema de los desperdicios de alimentos y propuso oportunidades de reducción en sus operaciones. Después de entrevistas con planificadores de reuniones y asistentes al evento, y tres días en un establecimiento, IDEO desarrolló 17 soluciones para los principales factores de creación de desperdicios durante el servicio de buffet. Estas ideas van desde mejoras en el proceso de ventas del evento hasta el uso de la tecnología para enviar mensajes a los huéspedes, y los estándares establecidos en el buffet. Para leer todas las soluciones propuestas, consulte el Anexo J.



Recipientes más pequeños



Kit de alimentos 2.0



Carteles de consumo consciente



07

Recuperación de alimentos desaprovechados

Una vez que su establecimiento ha elaborado un protocolo de separación y medición y encuentra oportunidades para evitar desperdicios, es hora de gestionar los alimentos sobreproducidos que son inevitables.

Existen múltiples opciones para estos valiosos nutrientes, en lugar de enviarlos al vertedero. Desglosamos esto en dos categorías:

- **Donación**. Los alimentos sobrantes que están frescos se envían para alimentar a los necesitados.
- **Desvío del vertedero**. Los alimentos no comestibles o inseguros y los desechos orgánicos se eliminan mediante opciones ambientalmente preferibles que recuperan energía o nutrientes.

DONACIÓN

METAS Y OBJETIVOS

Todos los hoteles deben tener al menos un colaborador activo de donación a la comunidad, que recogerá los alimentos aún frescos para el consumo humano que no puedan reutilizarse en la empresa. La ley Bill Emerson del buen samaritano de 1996 exime a las empresas de responsabilidad cuando donan alimentos, excepto en los casos de negligencia grave. Los hoteles deben tener la confianza de que establecer un programa de donación de alimentos no solo es bueno para las empresas y el medio ambiente, sino también para la comunidad, y lo fomenta la ley. Al donar los alimentos excedentes en buen estado, su establecimiento apoya a la comunidad local, preserva los recursos utilizados en la preparación de alimentos y reduce la cantidad de nutrientes comestibles destinados a abono, al vertedero o a otras soluciones que implican el final de la vida útil de los alimentos. Para informarse sobre los desafíos frecuentes de la donación y las recomendaciones para resolverlos, consulte el Anexo H.

PASOS PARA ESTABLECER UN PROGRAMA DE DONACIÓN

1. Designe a un encargado de donaciones en su establecimiento.
2. Identifique a un colaborador de la comunidad confiable y experimentado para la recuperación de alimentos.
3. Desarrolle procedimientos operativos estándar para la manipulación de los alimentos que se donan.
4. Informe y capacite al personal sobre los nuevos procedimientos.
5. Recopile datos y elabore un informe de rendimiento.
6. ***Opcional:*** Forme una alianza de donaciones con otros hoteles de su área cercana.

PASO 1: DESIGNE ENCARGADOS DE DONACIONES

Designe 1-2 miembros del personal (probablemente del equipo de trabajo, o de los departamentos de alimentos y bebidas o culinario) para dirigir los esfuerzos de donación de alimentos, que incluyen:

- Establecer y mantener canales de relación y comunicación con los colaboradores de recuperación de alimentos.
- Comunicar las intenciones del programa a la marca o la empresa de gestión.
- Facilitar la adopción del personal de la logística del programa.
- Controlar activamente la manipulación y recolección de los alimentos para donaciones.
- Recopilación y comunicación de informes sobre alimentos donados y éxito del programa comparativo.

PASO 2: IDENTIFIQUE COLABORADORES(S) PARA LA RECUPERACIÓN DE ALIMENTOS

La mayoría de las grandes ciudades tienen múltiples organizaciones de rescate y recuperación de alimentos que trabajarán con usted para programar la recolección, elaborarán acuerdos que limiten aún más la responsabilidad y le proporcionarán suministros y orientación sobre lo que se puede donar. Se encuentran disponibles sugerencias de muchas fuentes para encontrar un colaborador confiable, que incluyen: el Departamento de Agricultura de los Estados Unidos (USDA), Feeding America y Further with Food. Cuando busca a un socio de donación, asegúrese de que pueda cumplir las siguientes expectativas:

- Establezca un horario regular de recolección que se adapte a su cronograma de generación de alimentos.
- Proporcione contactos en el establecimiento para los asuntos urgentes.
- Acepte los alimentos que generalmente sobreproduce.
- Proporcione prácticas detalladas de gestión de la seguridad alimentaria.

CASO DE ESTUDIO | Beneficios de la donación

Trabajar con un socio de donación puede disminuir los costos de acarreo de desperdicios, mejorar el ánimo de los empleados y beneficiar a su comunidad local. Terranea Resort, impulsado por la participación en el proyecto de demostración de WWF, restableció una relación con Chefs contra el hambre para donar el exceso de alimentos frescos de los banquetes.

Un adicional de 30 minutos de tiempo del personal por evento permitió la donación a la comunidad local de 100 libras de alimentos de un evento. La donación requiere mucho menos tiempo y trabajo que la carga de su máquina de procesamiento de desperdicios de alimentos en el lugar, y tanto el personal como la comunidad expresaron su entusiasmo por la participación.



- Proporcione la documentación apropiada para obtener un incentivo fiscal para su donación, si corresponde.

Dado que los colaboradores de donación tienen sus propias necesidades, a menudo tiene sentido establecer asociaciones múltiples que puedan satisfacer las diferentes necesidades de su establecimiento. Por ejemplo, un socio de donación puede preferir recolecciones semanales de solo pan u otros ingredientes básicos, mientras que otra organización puede ser más ágil para venir un día determinado a fin de recoger la sobreproducción de grandes eventos con poco aviso previo.

PASO 3: MANIPULE CORRECTAMENTE LOS ALIMENTOS QUE DONA

Cada socio tendrá sus propios requisitos sobre cómo prefiere recibir los alimentos y el tipo de alimentos que acepta. Sin embargo, en todas las donaciones, debe cumplir los estándares locales de seguridad alimentaria y cualquier estándar adicional requerido por su socio de donación para refrigerar adecuadamente los alimentos después de un evento, almacenarlos y etiquetarlos. Cuando tenga una o algunas asociaciones establecidas, este proceso se integrará a la práctica rutinaria.

PASO 4: INFORME Y ENTRENE A TODO EL PERSONAL

El personal deberá capacitarse en los procedimientos operativos específicos de la organización de donación. Esto puede lograrse a través de múltiples ejercicios prácticos con personal relevante. Si bien esto puede agregar requisitos a la función de un miembro del personal, la mayoría de los chefs están entusiasmados al ver que sus alimentos se utilizan para alimentar a la comunidad local y están satisfechos con la tarea.

PASO 5: RECOLECTE DATOS

Haga un seguimiento del tipo y la cantidad de donaciones manteniendo registros o colaborando con el socio de recuperación de alimentos, que a menudo proporcionará sus propios informes. Esto le permite a su establecimiento ver las tendencias, comprender los factores de sobreproducción y realizar más cambios para evitar la sobreproducción en los futuros banquetes. Además de las medidas de volumen o peso, considere seguir los siguientes indicadores del éxito del programa:

- Ahorro de costos por mes/trimestre/año debido a la reducción del acarreo de desperdicios
- Porcentaje de alimentos donados vs. alimentos adquiridos

La realidad de los mitos de la donación

MITO: LOS HOTELES SON RESPONSABLES DE CUALQUIER PROBLEMA CON LOS ALIMENTOS DONADOS.

REALIDAD: La Ley Emerson del buen samaritano en la donación de alimentos ha estado en vigor desde 1996 y exime de responsabilidad a las empresas cuando realizan donaciones a una organización sin fines de lucro. Esta ley cubre a la mayoría de las entidades públicas y privadas, incluidos los hoteles y empresas de catering.

Para estar protegidos por esta ley, los programas de donación deben cumplir cuatro requisitos clave:

1. La comida debe ser donada con la creencia sincera de que está en buenas condiciones para su consumo.
2. Los alimentos deben cumplir todos los requisitos federales, estatales y locales de etiquetado de seguridad alimentaria.
3. La organización receptora debe distribuir los alimentos donados a las personas necesitadas sin ninguna ganancia.
4. El destinatario final no debe pagar nada de valor monetario a cambio de los alimentos donados[15].

MITO: NO PUEDEN DONARSE ALIMENTOS CON POSTERIORIDAD A SU FECHA DE VENCIMIENTO.

REALIDAD: Solo porque un alimento se aproxima o pasa la fecha de la etiqueta no significa que no esté en buenas condiciones. Aun cuando un alimento no cumpla todos los estándares aplicables de calidad y etiquetado de fechas, los donantes y distribuidores están protegidos por la Ley de Emerson.

Para que se aplique esta excepción, el donante de alimentos debe informar a la organización receptora el estado imperfecto de los alimentos y la organización receptora debe conocer y estar dispuesta a reacondicionar adecuadamente los alimentos para su consumo. Por lo tanto, cualquier sustancia comestible cruda, cocida, procesada o preparada, hielo, bebida o ingrediente utilizado o destinado a ser utilizado en su totalidad o en parte para el consumo humano puede donarse si cumple los estándares de la FDA[16].

- Porcentaje de alimentos donados vs. alimentos enviados al vertedero
- Peso promedio de los alimentos donados por recolección
- Número de donaciones semanales/mensuales
- Cantidad de personal capacitado en las mejores prácticas de recuperación de alimentos

PASO 6: FORME UNA ALIANZA DE DONACIÓN CON LOS HOTELES LOCALES (OPCIONAL)

Las alianzas con otros hoteles locales ayudan a superar los obstáculos frecuentes de la donación de alimentos. Es posible que su establecimiento no tenga una gran cantidad de alimentos disponibles para donar o que los colaboradores locales de recuperación de alimentos prefieran recolecciones de mayor volumen. En estos casos, la alineación con otros programas locales de donación de hoteles ayuda a todos a alcanzar las metas de recuperación de alimentos.

INCENTIVOS Y DEDUCCIONES FISCALES

Como empresa, es posible que su establecimiento califique para las deducciones fiscales federales cuando dona alimentos a las organizaciones locales sin fines de lucro registradas ante el gobierno federal. La Ley de protección de los estadounidenses de aumentos impositivos (PATH, por sus siglas en inglés) de 2015 aumentó los incentivos fiscales para la donación, ya que la ley permite que las empresas reclamen el costo del inventario donado y la mitad de las ganancias potenciales si el inventario podría haberse vendido al valor de mercado[17]. Es importante tener en cuenta que los hoteles solo pueden reclamar la deducción fiscal por los alimentos que no se han vendido ya con fines lucrativos, o que se consideran propiedad del cliente según el idioma del contrato de banquete; por lo tanto, los alimentos que se prepararon como parte de un BEO o que posiblemente se compraron para un evento pero no fueron consumidos pueden donarse, pero es posible que no pueda reclamarse la deducción impositiva. Para asegurarse de que puede reclamar un beneficio impositivo por los alimentos comprados para un evento, pero que no fueron preparados, incorpore cláusulas en sus contratos que designen la titularidad de su establecimiento de cualquier alimento no preparado.



Ejemplo

Obtención de deducciones impositivas mediante la donación de alimentos

Imagínese que un establecimiento dona un saco de vegetales mixtos que se compraron a $20 (valor base) y que se venderían a $80 (valor total de mercado), y que pertenecían al hotel según las disposiciones contractuales del banquete. El beneficio esperado sería de $60, que se usará en la ecuación (b). La deducción fiscal mejorada autoriza al establecimiento a deducir la menor de las dos ecuaciones siguientes

(a) Valor base x 2 = $20 x 2 = **$40**

(b) Valor base + (margen de beneficio esperado / 2) = $20 + $60/2 = **$50**

En este caso, la mayor deducción sería de $40. Si un establecimiento elabora un plan de donación para que esto pueda ocurrir todas las semanas durante un año, equivaldría a $2,080 en deducciones totales. Si ocurriera a diario con los ingredientes sobrantes de los grandes banquetes, equivaldría a una deducción impositiva de $14,600 por año, aunque con un tope del 15 % de los ingresos imponibles del establecimiento.

DESVÍO DEL VERTEDERO

METAS Y OBJETIVOS

Si los alimentos no se pueden usar en el negocio ni recuperar para donaciones, deben desecharse. Cuando los alimentos (y sus partes no comestibles asociadas) se envían al vertedero, se descomponen gradualmente en un ambiente desprovisto de oxígeno, que produce metano, un gas dañino de efecto invernadero al menos 25 veces más potente que el dióxido de carbono. Las emisiones de metano de los vertederos representan cerca del 18 % de las emisiones totales de metano en los Estados Unidos. De manera alternativa, cuando los alimentos se convierten en abono orgánico mientras emiten algunos gases de efecto invernadero durante la descomposición, regresan al suelo nutrientes valiosos, que benefician a las granjas o huertas locales. El suministro de nutrientes vitales a la tierra en forma de abono proporciona múltiples formas de beneficios ambientales, incluida la reducción de las emisiones de metano en vertederos, la reducción en el uso de fertilizantes sintéticos y la mejora en la condición del suelo. ¡Mantener los alimentos fuera de los vertederos debería ser una prioridad para cada negocio!

Varios estados ya tienen o están considerando prohibir los desechos orgánicos en los vertederos[18]. Es importante investigar las pautas y opciones locales antes de planificar una estrategia de desvío del vertedero.

PASOS PARA ESTABLECER UN PROGRAMA DE DESVÍO DEL VERTEDERO

1. Comprenda las normas locales y los requisitos para la eliminación de desperdicios.
2. Evalúe las opciones locales de desvío del vertedero según las necesidades del establecimiento.
3. Capacite al personal sobre cualquier tecnología o proceso nuevo.
4. Recolecte datos.

PASO 1: COMPRENDA LAS REGLAMENTACIONES LOCALES

El equipo de trabajo y/o los auxiliares de cocina serán responsables de **evaluar las reglamentaciones o pautas locales** para la eliminación de desperdicios de alimentos consultando los sitios web de los gobiernos locales o comunicándose con el departamento local de gestión de desperdicios.

"Si no lo haces fácil en tu equipo, nunca va a suceder".

Desvío para el consumo de animales

Si bien tiene prioridad la donación para alimentar a las poblaciones que carecen de seguridad alimentaria, más adelante en la cadena, también hay un beneficio significativo por redirigir los alimentos para la alimentación animal en lugar de adoptar otras estrategias de desvío de los vertederos. A diferencia del compostaje o del procesamiento en el lugar, la alimentación a los animales ahorra (1) recursos destinados a la eliminación; (2) emisiones de metano resultantes de la eliminación al vertedero; y (3) los recursos necesarios para producir más alimento para animales.

Los programas de alimentación animal a menudo pueden complementar los programas tradicionales de donación, ya que algunos alimentos que no son aptos para el consumo humano siguen siendo apropiados para los animales.



CASO DE ESTUDIO
Ejemplo de reglamentación del desvío del vertedero

Desde 2016, los hoteles de la ciudad de Nueva York han tenido que separar y desviar los desechos orgánicos de los vertederos con la amenaza de multas. Para cumplir estas reglamentaciones, los hoteles tenían que ubicar rápidamente a transportistas locales que pudieran proporcionar servicios de digestión anaeróbica o de compostaje o trabajar con proveedores para alquilar digestores o deshidratadores en el lugar para procesar los desperdicios. A medida que más ciudades aprueben las prohibiciones de desperdicios orgánicos en los vertederos, más hoteles se enfrentarán a este desafío. Para mantenerse a la vanguardia, enfóquese primero en la prevención para minimizar los desechos orgánicos que genera, luego establezca socios de donación y, finalmente, investigue las opciones de desvío del vertedero antes de que se conviertan en un requisito.

CASO DE ESTUDIO
Alimentación de animales con los restos de comida

Antes de participar en el proyecto de demostración de WWF, The Hotel Hershey se había asociado con ZooAmerica para utilizar los restos de comida en la alimentación de los animales. El hotel desvía gran parte de los restos de la cocina (restos de lechuga, pan de buffets y recortes de carne no aptos para el consumo humano) al zoológico a fin de reducir los desperdicios de los vertederos.

Además de los parques zoológicos, las granjas de cerdos y los proveedores de alimentos para animales son otros posibles conductos para los alimentos desaprovechados no aptos para el consumo humano. Investigue sus opciones locales y comience una asociación no tradicional para administrar restos de comida desaprovechada y no comestible. Esto puede generar nuevas conexiones con su comunidad y emocionantes historias de éxito para hacer participar al personal y los huéspedes.

CASO DE ESTUDIO
Elaboración de un programa de compostaje

La elaboración de un programa de compostaje puede ser desalentadora, ya que también requiere un mantenimiento continuo. Sin embargo, con personal dedicado y los recursos provistos en este conjunto de herramientas, se puede lograr en tan solo 4 semanas. El Fairmont Washington DC, Georgetown no tenía un sistema de separación previo cuando se incorporó al proyecto de demostración de WWF; no obstante, en un mes, encontró un transportista local que podía manejar su volumen, firmó un contrato y comenzó a separar los desechos orgánicos. Esto se logró gracias a un auxiliar de cocina dedicado, con la ayuda del Equipo de Sostenibilidad del establecimiento. El desvío del desperdicio de alimentos ha reducido 4 veces el número de compactaciones de basura por mes, lo que aumenta el potencial de menores facturas de desperdicios durante las futuras negociaciones contractuales.



PASO 2: EXPLORE OPCIONES E IMPLEMENTE UNA SOLUCIÓN

Una vez que comprenda sus reglamentaciones locales, **comuníquese con los actuales transportistas de desperdicios** para determinar soluciones alternativas al vertedero o al incinerador que cumplan o excedan cualquier reglamentación. Los transportistas existentes pueden ofrecer estos servicios o conocer otras opciones locales para el compostaje fuera del sitio o la digestión anaeróbica.

Explore las opciones de gestión en el lugar si hay una oportunidad limitada de transportar el desperdicio de alimentos a procesadores exclusivos. Existen varias tecnologías disponibles, algunas ofrecen mejor recopilación de datos y mayor eficiencia ambiental, por ejemplo:

- El compostaje en el lugar, que puede utilizarse para el paisajismo en el sitio o puede redistribuirse o venderse al personal, los huéspedes o las comunidades para su uso en jardinería.
- Digestores, con o sin enzimas, que procesan el desperdicio de alimentos en aguas grises, que desembocan en las plantas locales de tratamiento de aguas residuales. Con esta tecnología, priorice las opciones que usan enzimas para minimizar la carga de nutrientes en las plantas locales de tratamiento de aguas residuales (recuerde revisar las reglamentaciones locales) y solo use equipos que incorporen tecnología de medición.
- Los deshidratadores pueden reducir el volumen de desperdicios de alimentos hasta en un 70 %, y así minimizan los costos de acarreo de desperdicios.

PASO 3: ENTRENE AL PERSONAL

Capacite a todo el personal pertinente para separar y realizar el seguimiento del desperdicio de alimentos según corresponda. Capacite a los auxiliares de cocina, incluido el personal del turno noche y el temporario, para vaciar y reemplazar con precisión los contenedores. Esto puede tomar varias semanas de refuerzo antes de que se adopten los hábitos de manera satisfactoria.

PASO 4: RECOLECTE DATOS

Al igual que con la donación, es esencial la recopilación de datos por medio de los informes de transportistas o el software de gestión en el lugar para evaluar el progreso en relación con las metas, la comprensión de las áreas problemáticas continuas y la fijación de nuevas metas. Esta información puede contribuir a una comprensión holística de sus operaciones y de las áreas de mejora continua. HK

08

Conclusión



La sostenibilidad no es una consideración nueva para los hoteles. Durante años, muchas cadenas hoteleras se han ocupado de la conservación del agua, la adquisición sostenible de productos del mar y el reciclaje de jabón. Su hotel puede incluso tener un equipo ecológico activo en su lugar. Si bien estos equipos a menudo ven un problema en los desperdicios de alimentos, por lo general no es una prioridad ni un objetivo de rendimiento. La buena noticia es que el desperdicio de alimentos es un problema que se puede resolver, y usted puede ser parte de la solución cambiando la cultura, las actitudes y los comportamientos para fomentar el consumo de alimentos.

La solución comienza por comprender los muchos costos de los desperdicios. Esto se puede lograr mediante la incorporación de actividades de prevención en las descripciones de trabajo, que requieren capacitación durante el proceso de incorporación, y el fortalecimiento continuo de la reducción de desperdicios como norma cultural. En muchas operaciones de servicio de alimentos, hay poco reconocimiento del impacto ambiental de la producción y los desperdicios de alimentos; los alimentos son simplemente un artículo de línea o un servicio fungible. Al abordar el tema de los desperdicios de alimentos, puede ahorrar dinero y tiempo, mejorar la lealtad y el entusiasmo del personal y contribuir con su comunidad local, mientras reduce el consumo global de recursos, mejora la condición del suelo y reduce las emisiones de gases de efecto invernadero. La reducción del desperdicio de alimentos es un gran paso hacia la reducción de la huella ecológica de la humanidad.

Como ha quedado de manifiesto en nuestros proyectos de demostración, esta actitud y cambio de comportamiento puede ser un desafío, pero puede convertirse en una nueva norma cultural. Requiere un compromiso de la cúpula directiva con el empleado más nuevo. La reducción del desperdicio de alimentos debe ser parte de la identidad cultural del establecimiento, una identidad que influye constantemente en el comportamiento del personal a medida que ingresan nuevos empleados y los empleados con experiencia se trasladan a nuevas oportunidades.

Esta nueva cultura comienza con un compromiso feroz con una mentalidad diaria de **DAR PRIORIDAD A LA PREVENCIÓN**. Cuando se evitan los desperdicios de alimentos, se magnifican los beneficios financieros y ambientales[19]. Cuando no son posibles la prevención y la reutilización dentro de un hotel, la **DONACIÓN** debe ser una opción consistente, una que también construya comunidades más sólidas. Finalmente, todos los alimentos que no se pueden evitar o donar deben **DESVIARSE** del vertedero para convertirlos en energía o nutrientes para el suelo.

Los recursos y consejos proporcionados en este conjunto de herramientas lo ayudarán a comenzar, fijar objetivos para su establecimiento y desarrollar una estrategia de gestión de alimentos satisfactoria para las operaciones de su hotel. Al ahorrar alimentos, ahorra energía y agua y preserva el hábitat de la vida silvestre. También aumenta las ganancias y ayuda a luchar contra la inseguridad alimentaria en su comunidad. ¡Le animamos a unirse hoy a la lucha contra los desperdicios de alimentos! HK

09

GLOSARIO

A LA MINUTA

Preparado o hecho a pedido, no preparado ni hecho con anticipación.

CARTELES DE CONSUMO CONSCIENTE

Mensajes en buffets o comedores que involucran a los huéspedes en el compromiso del evento o del hotel para reducir los desperdicios de alimentos.

DESPERDICIOS DE ALIMENTOS

Cualquier alimento no utilizado para su propósito de alimentar huéspedes.

DESVÍO DEL VERTEDERO

Enrutar el desperdicio de alimentos a un transportador orgánico o gestionar el desperdicio de alimentos en el lugar mediante un procesador. Cualquier esfuerzo que mantenga el desperdicio de alimentos fuera de vertederos e incineradores.

ESTRATEGIA DE GESTIÓN DE ALIMENTOS

Estrategia declarada, incluida la separación y medición, de la gestión de alimentos y el desperdicio de alimentos en un establecimiento.

FILOSOFÍA DE LOS ALIMENTOS

El lema de un hotel sobre el tipo de comida que sirven, por qué la sirven y cómo la preparan.

GESTIÓN DE ALIMENTOS

Todas las acciones involucradas en la gestión de alimentos y los desperdicios de alimentos.

PREVENCIÓN DE DESPERDICIOS DE ALIMENTOS

Asegurar que la cantidad máxima de comida comprada sea utilizada para su propósito de alimentar a los huéspedes.

PROTOCOLO DE DESPERDICIOS Y PÉRDIDA DE ALIMENTOS

Desarrollado por el World Resource Institute, un esfuerzo de múltiples partes interesadas para desarrollar el estándar global de contabilidad e información a fin de cuantificar los alimentos y las partes no comestibles asociadas, retiradas de la cadena de suministro de alimentos.

RESCATE / RECUPERACIÓN / DONACIÓN DE ALIMENTOS

Donar cualquier alimento y restos de comida desaprovechada para el consumo de personas o animales.

REUTILIZACIÓN DE ALIMENTOS

Reutilizar los alimentos que no se utilizaron para su propósito original de alimentar a los huéspedes o al personal del establecimiento en el lugar.

SEPARACIÓN Y MEDICIÓN

La separación del desperdicio de alimentos de otros flujos de desperdicios y la medición de cuánto se produce.

10

ANEXOS

ANEXO A: GUION DE MUESTRA

Puede utilizarse el siguiente guion y esquema de agenda para presentar el liderazgo clave en el esfuerzo de reducción de desperdicios de alimentos de su hotel y la función de cada miembro del equipo en la iniciativa.

CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS

- Introduzca los objetivos de la iniciativa de reducción de desperdicios de alimentos
- Discuta los posibles objetivos de reducción de desperdicios de alimentos
- Revise la línea de tiempo del proyecto y los pasos inmediatos siguientes
- Revise las responsabilidades individuales del departamento
- Discuta cómo implementar la separación y el seguimiento de los desperdicios de alimentos

ASISTENTES Y RESPONSABILIDADES DEL PROGRAMA

Gerente General	Patrocinar y promover la participación del personal del hotel
Director de Recursos Humanos	Entregar encuestas al personal, programar capacitaciones y desarrollar las comunicaciones del proyecto
Chef Ejecutivo	Separar y realizar el seguimiento del desperdicio de alimentos previos al servicio
Jefe de Servicio/Personal de Catering (podría ser el Director de Alimentos y Bebidas)	Fomentar el apoyo del personal a las actividades de seguimiento
Gerente de Auxiliares de Cocina	Separar y realizar el seguimiento del desperdicio de alimentos posteriores al servicio
Director de Sostenibilidad (si corresponde)	Apoyo al programa

PUNTOS CLAVE DE CONVERSACIÓN (AJÚSTELOS SEGÚN SEA NECESARIO)

Introducción. Implementaremos una iniciativa de reducción de desperdicios de alimentos en los próximos meses con el objetivo de crear una cultura de prevención de desperdicios de alimentos en nuestro establecimiento. Este esfuerzo requerirá el seguimiento de los datos de producción de desperdicios de alimentos, como el modelo de Weight Watchers para la pérdida de peso, a fin de rastrear nuestras reducciones a lo largo del tiempo. Separaremos nuestros alimentos y el material orgánico de otros flujos de desperdicios y supervisaremos su producción en las diversas áreas del servicio de alimentos. Una vez que nuestro sistema de separación y medición funcione sin problemas, implementaremos una serie de acciones de prevención para mejorar la eficiencia y el ahorro de costos en nuestras operaciones.

Separación. Usaremos contenedores verdes para capturar el desperdicio de alimentos de todo el hotel. Esta semana, informe a la gerencia la cantidad de contenedores que actualmente capturan desperdicios de alimentos para que se adquieran e instalen los contenedores verdes la próxima semana. Antes de la instalación del contenedor verde la próxima semana, los equipos de almacenamiento, culinarios, de servicio y auxiliares de cocina deben recibir información sobre este cambio de proceso y sobre nuestra nueva estrategia de separación.

Seguimiento. Al final de cada día de trabajo O mientras se vacían los contenedores, los auxiliares de cocina pesarán los contenidos del contenedor O contarán el número de contenedores llenos por tamaño de contenedor y los registrarán. Estos números se informarán diariamente al equipo de trabajo de gestión de desperdicios de alimentos o al Gerente de Datos, quienes realizarán el seguimiento mediante una simple hoja de Excel o una herramienta de gestión de datos en línea, si está disponible. Solicitamos que el Jefe de Auxiliares de Cocina seleccione a los auxiliares responsables de esta tarea de registro de datos. Estas personas deben comunicarse con el equipo de trabajo o con el Gerente de Datos para determinar la mejor manera de administrar y transferir datos. (O describa la estrategia de seguimiento por vía tecnológica)

Comunicaciones. Recursos Humanos distribuirá actualizaciones al personal dos veces al mes para mostrar los progresos de nuestro establecimiento.

Próximos pasos. Nuestro próximo paso inmediato es desarrollar un sistema de separación y medición completamente funcional para monitorear nuestra producción de desperdicios de alimentos. Con el tiempo, estos datos nos ayudarán a encontrar oportunidades para mejorar nuestras operaciones y evitar más desperdicios. Anime a sus equipos a buscar estas oportunidades en sus tareas diarias y a que se las informen.

ANEXO B: CARTEL DE MUESTRA



ANEXO C: SERIE DE VIDEOS DE CAPACITACIÓN

SERIE DE VIDEOS DE CAPACITACIÓN DE LOBSTER INK

Al comienzo del proyecto de demostración, Lobster Ink, una plataforma de aprendizaje de hotelería, trabajó con WWF para crear una serie de 5 videos de capacitación para presentar a los empleados la epidemia de desperdicios de alimentos, el concepto de un programa de gestión de desperdicios de alimentos, los principios básicos de separación y medición, y la prevención de los desperdicios de alimentos.

LECCIÓN 1: PRESENTACIÓN DE LA GESTIÓN DE DESPERDICIOS DE ALIMENTOS

Presenta el alcance del problema del desperdicio de alimentos y su contexto medioambiental. Describe los temas de la serie de videos y enfatiza el enfoque en la prevención de los desperdicios de alimentos.



LECCIÓN 2: CONSTRUCCIÓN DEL EQUIPO DE TRABAJO DE GESTIÓN DE DESPERDICIOS DE ALIMENTOS

Explora las funciones de cada miembro del equipo de trabajo y los beneficios que proporciona al desarrollo y la implementación del programa.



LECCIÓN 3: MEDICIÓN DE SU PROBLEMA DE DESPERDICIOS DE ALIMENTOS

Hace hincapié en la función de recopilación de datos al establecer metas y prevenir los desperdicios de alimentos. Explica las áreas de un hotel que crean desperdicios de alimentos y las maneras de capturarlos y rastrearlos mediante un esquema de separación de doble flujo o el seguimiento con tecnología.



LECCIÓN 4: 6 PASOS PARA EVITAR EL DESPERDICIO DE ALIMENTOS PREVIO AL SERVICIO

Explica los conceptos de utilización total de los ingredientes y ofrece recomendaciones para evitar el desperdicio de alimentos durante la venta de eventos, el desarrollo del menú, la compra, el almacenamiento y las etapas de preparación de alimentos.



LECCIÓN 5: GESTIÓN DEL DESPERDICIO DE ALIMENTOS POSTERIORES AL SERVICIO

Presenta opciones para recuperar los alimentos desaprovechados por medio de la donación y el desvío del vertedero.



Puede acceder a la serie de capacitación de Lobster Ink en HotelKitchen.org/Training, que lo redirigirá al sitio web de Lobster Ink para registrarse en la capacitación.

ANEXO D: MENÚ REDUCTOR DE DESPERDICIOS, PRINCIPIOS RECTORES

TEORÍA DEL MENÚ REDUCTOR DE DESPERDICIOS

En toda la industria hotelera, el objetivo principal es satisfacer las necesidades y deseos de los huéspedes, lo que se puede traducir en una superabundancia de alimentos. La desventaja de esta superabundancia es que puede provocar desperdicios de alimentos, tanto durante la preparación de los ingredientes como en forma de restos de comida en los platos de los huéspedes o en el buffet.

El menú reductor de desperdicios crea intencionalmente oportunidades para que se utilicen todos los ingredientes, incluidos los ingredientes sobrantes, mientras mantiene la alta calidad de los alimentos que se ofrecen al huésped. Y, después del servicio, se puede donar cualquier comida sobrante que se haya conservado de manera segura. La clave para reducir satisfactoriamente los desperdicios mediante el diseño del menú es usar varias veces los ingredientes en los menús de brunch y almuerzo. Además, la mayoría de los ingredientes del menú del brunch no se mezclan con otros ingredientes ni se cocinan demasiado, lo que simplifica reutilizarlos en el menú del almuerzo y genera poca sobreproducción, si la hubiera.

Los ingredientes se eligen cuidadosamente de acuerdo con nuestra "Herramienta de clasificación del rendimiento de los productos" (véase el Anexo G), que clasifica los ingredientes en función de cuánto se considera típicamente comestible (es decir, comida). Por ejemplo, un tomate es un 5, que significa que todo el producto es comestible. Las fresas son un 4, lo que significa que son principalmente comestibles, a excepción de una pequeña porción, las hojas y el tallo. Todas las frutas y verduras del Menú reductor de desperdicios son un 4 o 5, lo que anima a los chefs de los hoteles a reducir los recortes utilizando todo el producto.

Este concepto de menú requerirá un esfuerzo de equipo, con la participación del personal de ventas, el personal de banquetes, el personal culinario, los auxiliares de cocina y el personal de alimentos y bebidas. En la implementación de este tipo de menú, es imperativo que todas las partes estén capacitadas en su función. Estas son algunas de las responsabilidades clave para cada una de estas funciones:

- Personal de ventas de catering: vende el menú, explica las estrategias adicionales y trabaja en los recuentos precisos de los huéspedes en todas las etapas
- Personal culinario: genera ideas, trabaja con el personal de ventas para obtener números precisos para los pedidos, la preparación y la cocción
- Personal de banquetes: gestiona el flujo y el servicio de comida para asegurar una apariencia abundante en los buffets con mínimos desperdicios posteriores al servicio, cierra los buffets cuando sea necesario durante el servicio y consolida las bandejas
- Auxiliares de cocina: trabajan con el personal culinario para rescatar todos los alimentos que se pueden recuperar, ya sea para donarlos o para reutilizarlos durante el almuerzo

ESTRATEGIAS MÁS ALLÁ DEL MENÚ QUE REDUCEN DESPERDICIOS

Si bien los desperdicios de recortes y de cocina pueden ser un problema para un establecimiento de servicio de alimentos grande, es solo la mitad del rompecabezas. El cliente y los huéspedes también pueden hacer su parte para ayudar al hotel a prevenir y reducir el desperdicio de alimentos de los eventos de banquetes.

- **Cantidad de asistentes:** Una de las principales formas de evitar el desperdicio de alimentos en un evento es contar con la cantidad exacta de huéspedes antes de recibir los pedidos de alimentos, pero especialmente antes de prepararlos y servirlos. Al hablar con los clientes acerca de este menú, refuerce la necesidad de un recuento preciso de huéspedes en cada etapa del proceso de producción. Los puntos clave para la reducción de desperdicios en los que se necesitan los números más precisos incluyen: número de días de anticipación para un pedido preciso, número de días requeridos para una preparación precisa y el día de los cambios para controlar la cantidad que se cocina.
- **Preferencias del huésped:** Además del recuento exacto de los huéspedes, comprender las preferencias alimentarias también evita las fuentes comunes de desperdicios de alimentos en un buffet. Algunos artículos para discutir con el cliente pueden incluir:
  - > Pan y panecillos: ¿necesita surtir suficientes para cada huésped o es probable que haya algunos huéspedes que no comen carbohidratos o que no comen gluten o que tienen una dieta baja en carbohidratos?
  - > Postres: para un buffet de almuerzo, ¿querrán los huéspedes postres grandes o preferirán opciones del tamaño de un bocado? Nuestras auditorías han demostrado que los postres en el almuerzo a menudo son una gran fuente de sobreproducción debido al uso de porciones muy generosas por huésped. Los chefs pueden considerar disminuir el tamaño de la porción de los postre para el almuerzo.
- **Estilo de servicio:** La manera en la que se sirven los alimentos también puede afectar la cantidad de desperdicios generados. Considere discutir con su huésped los siguientes ajustes no tradicionales al buffet:

- **Estaciones**. Esto controla la cantidad de alimentos exhibidos para los huéspedes, minimiza los desperdicios de platos y permite una mayor reutilización o donación posterior al servicio, ya que los alimentos no estuvieron expuestos a potenciales riesgos de seguridad alimentaria. Requiere más personal y puede ser más lento; las ventajas y desventajas deben discutirse con el cliente.
- **Buffets híbridos**. Una parte de la comida se sirve en el plato y otra parte se sirve en el buffet.
- **Reabastecimiento del buffet**. Discuta con el cliente cómo manejar el servicio de buffet y el reabastecimiento para minimizar la sobreproducción y el exceso de servicios que generan alimentos irrecuperables. Proponga las siguientes opciones:
  - Disminuya el número de líneas para consolidar bandejas o, si se prefieren más líneas de buffet, utilice platos más pequeños y consolide las cazuelas a medida que se trasladan a la parte posterior para su reabastecimiento.
  - Use porciones y cazuelas más pequeñas a medida que avanza el servicio para crear una apariencia de abundancia con menos comida.
  - Pregunte cuándo el personal del buffet puede dejar de reabastecer las bandejas según el ritmo del servicio y cuántas personas ya han comido.

- **Donación**: Cuando no sea posible la prevención, discuta con los clientes su intención de donar cualquier alimento producido en exceso y que aún esté fresco. Considere los siguientes recursos cuando busque un socio:
  - Feeding America
  - Further with Food
  - Food Donation Connection
  - Food Rescue US
- Si los clientes tienen dudas sobre la responsabilidad, recuérdeles que la **Ley Bill Emerson del buen samaritano en la donación de alimentos** protege a su negocio de responsabilidad cuando realiza donaciones a una organización sin fines de lucro.
  - Requisitos: (1) Los alimentos deben donarse de buena fe a una organización sin fines de lucro, es decir, el donante debe creer sinceramente que la comida está en buen estado. (2) La comida debe cumplir todos los requisitos federales (Administración de Alimentos y Medicamentos de Estados Unidos), estatales y locales de calidad y etiquetado, aun cuando no sea fácilmente comercializable debido a su apariencia, fecha de elaboración, frescura, grado, tamaño, excedente u otras condiciones. (3) La organización sin fines de lucro que recibe la comida donada debe distribuirla a personas necesitadas sin recibir fondos. (4) El destinatario final no debe pagar nada de valor monetario por la comida donada.

ANEXO E: MUESTRA DE MENÚS REDUCTORES DE DESPERDICIOS

MUESTRA DE TEXTO INTRODUCTORIO DEL MENÚ REDUCTOR DE DESPERDICIOS

Solo en los Estados Unidos, desperdiciamos aproximadamente 63 millones de toneladas de alimentos. Alrededor del 40 % proviene de los negocios orientados al consumidor, como los hoteles. Esto significa que no solo desperdiciamos alimentos, también desperdiciamos recursos, agua y energía y, al mismo tiempo, emitimos gases de efecto invernadero más potentes que dañan el medioambiente.

[HOTEL X] está haciendo su aporte mediante el desarrollo de un menú reductor de desperdicios que utiliza todas las partes comestibles de las frutas y vegetales y utiliza otros ingredientes fáciles de reutilizar o donar al final de un evento.

Este menú se preparará con una consideración cuidadosa de la experiencia de los asistentes al evento y con miras a eliminar los desperdicios innecesarios de alimentos. Sin embargo, la creación de menús solo aborda un aspecto de los desperdicios de alimentos. [HOTEL X] lo alienta a discutir con nuestro personal del evento otras estrategias que todos podemos emplear para reducir el desperdicio de alimentos y mejorar la sostenibilidad del evento.

Nota: La clasificación (1-5) indica la eficiencia de rendimiento de todos los **productos**: los artículos que tienen mayor categoría generan menos desechos orgánicos en la cocina.

MENÚ REDUCTOR DE DESPERDICIOS DEL BUFFET DE BRUNCH

Barra de sándwiches para el desayuno:

- Pan de brioche
- Pan multigrano
- Tomates (5)
- Cebollas moradas (4)
- Champiñones cocidos (5)
- Vegetales: Espinaca (5), col rizada estofada (5)
- Quesos: Cheddar, queso de cabra
- Pastas untables: Mantequilla de girasol, queso crema
- Proteínas: Salmón ahumado, huevos revueltos suaves, tocino, salchicha

Barra de parfaits:

- Yogur
- Frutas: Fresas (4), arándanos (5), frambuesas (5), sandía (5)
- Ingredientes: Pacanas, almendras, semillas de girasol

Alimentos adicionales:

- Hash de patata (5)

Pasteles:

- Muffins de bayas

Bebidas:

- Café
- Tés: Combinación de tés de flores de verano o de bayas
- Selección de infusiones frutales

MENÚ REDUCTOR DE DESPERDICIOS DEL BUFFET DE ALMUERZO

Sopas:

- Gazpacho de sandía (5)
- Salchicha, col rizada (5)
- Sopa de frijoles de carita (opcional: cheddar rallado)

Ensaladas:

- Ensalada de vegetales mixtos: Vegetales mixtos, por ejemplo, espinaca, lechuga (5), corteza de sandía en vinagre, queso de cabra, almendras tostadas, vinagreta de tocino
- Ensalada César: Col rizada (5), tomate (5), cebolla en rodajas (4), crutones (brioche), aderezo César
- Ensalada de salmón ahumado y patatas (5)

Sándwiches:

- Sándwich de TLT: Tocino, lechuga (5), tomate (5)
- Brioche (opcional: queso cheddar)
- Sándwich de hummus y col rizada: Col rizada (5), hummus, cebollas en vinagre (4), pan multigrano en rebanadas finas

Buffet caliente

- Salteado de quinoa: Huevo, cebolla (4), ajo frito (4), champiñones (5), col rizada (5)

Postres:

- Pastel de bayas con cobertura de pacanas confitadas
- Pudín de pan: Hecho con pan brioche, y cobertura de crema chantilly y bayas (5)

ANEXO F: GUÍA DE AUDITORÍA DE DESPERDICIOS DE ALIMENTOS

PASOS PARA UNA AUDITORÍA DE DESPERDICIOS DE ALIMENTOS

PASO 1: DESARROLLE LAS METAS DE LA AUDITORÍA

- El desarrollo de objetivos guiará su sistema de clasificación y el tipo de auditoría que debe realizar
- Las metas podrían incluir:
  - Determinar mi principal fuente de desperdicios de alimentos
  - Determinar mi mayor volumen de desperdicios de alimentos

PASO 2: RECOLECTE MATERIALES

En la mayoría de las auditorías, necesitará:

- Un espacio/mesa grande para la clasificación
- Cubos para cada categoría de desperdicios
- Una balanza
- Guantes, otras prendas de abrigo protectoras
- Muestras (bolsas de comida) para realizar mediciones en cada punto (por ejemplo, cocina para banquetes, restaurante) y etiquetadas por punto. Para obtener más detalles sobre un plan de muestreo, consulte el Protocolo de desperdicios y pérdida de alimentos (FLW, por sus siglas en inglés): Anexo A, Sección A2
  - Las muestras deben incluir los alimentos que se suministran a los huéspedes (por ejemplo, desperdicios de platos) y los que no se suministran a los huéspedes (esto incluye el plato y los materiales de preparación, enviados a cualquier destino, incluso para alimentación animal, compostaje o vertidos por el desagüe)

PASO 3: CLASIFIQUE Y SEPARE LOS DESPERDICIOS DE ALIMENTOS

Use los objetivos que describió en el paso 1 para determinar las categorías en las que desea clasificar los desperdicios de alimentos. El Protocolo FLW tiene sugerencias adicionales sobre categorías (por ejemplo, alimentos versus partes no comestibles). Para la eficiencia de clasificación, los alimentos pueden permanecer en los envases livianos, pero es necesario eliminar los envases más pesados. Algunos ejemplos de categorías de clasificación incluyen:

- Desperdicios del plato
- Comida estropeada (por ejemplo, comida demasiado condimentada, productos con moho, leche vencida)
- Alimentos aún comestibles
- Partes no comestibles de alimentos (por ejemplo, carozos, huesos, corteza)

PASO 4: PESE Y REGISTRE

Reúna todas las bolsas o contenedores de alimentos desaprovechados por categoría (por ejemplo, la salida del restaurante o la ubicación de los desperdicios). Las bolsas y contenedores deberían incluir el desperdicio de alimentos del plato y el material de preparación enviado a cualquier destino, incluso para alimentación animal, compostaje o vertido por el desagüe. Pese los desperdicios de cada categoría y tome notas sobre los motivos de los desperdicios (si es posible discernirlos), el tipo de desperdicios y cualquier otro comentario que ayude a informar las estrategias de prevención mediante los resultados de la auditoría. Tome notas detalladas y fotos de las pilas para recordar lo que había en cada categoría y probablemente por qué terminó allí. Considere hacer encuestas ocasionales a los huéspedes para informar mejor los motivos de los desperdicios.

PASO 5: ANALICE

Utilice los resultados registrados para analizar cómo aportan desperdicios los procedimientos operativos estándar (SOP, por sus siglas en inglés) de todas las etapas del flujo de alimentos, y tome medidas para actualizar estos SOP a fin de minimizar la sobreproducción. En el Protocolo de FLW encontrará las instrucciones sobre cómo escalar los resultados para estimar el alcance del problema en su establecimiento: Anexo A, Sección A3.

ANEXO F: GUÍA DE AUDITORÍA DE DESPERDICIOS DE ALIMENTOS

Esta es una tabla de muestra para realizar el seguimiento de los desperdicios de alimentos:

HORA	PERSONA QUE REGISTRA	TIPO DE ALIMENTO	MOTIVO DE LA PÉRDIDA	ELIJA UNO		
				N.º DE PORCIONES	N.º DE CUARTOS DE GALÓN	N.º DE LIBRAS

ANEXO G: HERRAMIENTA DE CLASIFICACIÓN DEL RENDIMIENTO DE LOS PRODUCTOS

HERRAMIENTA DE CLASIFICACIÓN DEL RENDIMIENTO DE LOS PRODUCTOS

5	La totalidad del ingrediente es comestible y versátil.
4	La totalidad del ingrediente es comestible y versátil; podrían utilizarse las partes que generalmente se descartan, pero es posible que no agreguen valor al plato.
3	El ingrediente tiene partes que NO son comestibles y su reutilización plantea todo un desafío, pero lo que es comestible es versátil.
2	El ingrediente tiene partes que NO son comestibles y su reutilización plantea todo un desafío, y las partes comestibles no son versátiles.
1	El ingrediente es principalmente NO COMESTIBLE y su reutilización plantea todo un desafío.

ESTE TÍTULO SE BASA EN:

- Cuánto puede comerse de un ingrediente.
- Cuán versátil es el ingrediente.
- Cuánto valor agregará a un plato y la experiencia gastronómica de los huéspedes.

VEGETALES

Ingrediente	Puntuación	Razones	Recomendaciones
Calabaza bellota	5	• La totalidad del ingrediente es comestible, incluida la cáscara y las semillas. • En comparación con otras calabazas, la cáscara de la calabaza bellota generalmente es delgada y suave. • Es simple y fácil de cocinar.	• Las semillas pueden tostarse y comerse. • Podría utilizarse como tazón comestible (como un cuenco de pan). • PLATO DE MUESTRA: Pilaf de arroz, decorado con semillas de calabaza bellota tostadas, servido en tazón de calabaza bellota
Alcachofa	2	• La mayor parte de la alcachofa no es comestible y su reutilización representa todo un desafío. • Las hojas pueden cocinarse y comerse, pero el rendimiento es muy bajo, por lo que no agregaría mucho valor a un plato. • El corazón de la alcachofa es la única parte realmente comestible.	
Espárragos	5	• La totalidad del ingrediente es comestible, pero el rendimiento depende de la calidad. • Debe cortar y reutilizar los extremos gruesos, que son de un color más claro. • No necesita pelarse: la cáscara y las vainas de las hojas son comestibles.	• PLATO DE MUESTRA: Espárragos de primavera y risotto de guisantes o sopa con los extremos. • CONSEJO PARA LA REDUCCIÓN DE DESPERDICIOS: Si elige pelar los espárragos, use la cáscara para preparar sopa o sumerja de inmediato las cáscaras en agua fría con hielo. Las cáscaras se doblarán; úselas como decoración. Las cáscaras rizadas mejoran la estética de un plato y le dan buena terminación. Otra alternativa es usar un cuchillo de mondar para retirar las vainas de las hojas.
Remolacha	5	• La totalidad del ingrediente es comestible, incluida la cáscara y las hojas.	• PLATO DE MUESTRA: Ensalada con remolacha o vegetales y remolacha salteados.
Pimientos	4	• La totalidad del ingrediente es técnicamente comestible • Las semillas y los nervios son amargos crudos y aun cuando se reutilicen, no agregarían valor a un plato.	• CONSEJO PARA LA REDUCCIÓN DE DESPERDICIOS: No corte la parte superior ni la inferior, se pierde producto perfectamente comestible y delicioso. Si debe cortarlas, considere guardarlas para una salsa u otra guarnición.

VEGETALES

Ingrediente	Puntuación	Razones	Recomendaciones
Brócoli	**5**	• La totalidad del ingrediente es comestible, incluidas las hojas y los tallos. • El ingrediente es versátil y fácil de preparar.	• PLATO DE MUESTRA: Tallos de brócoli asados o ensalada de brócoli con los tallos. • PLATO DE MUESTRA: Las hojas se pueden saltear o usar en un pesto. • CONSEJO PARA LA REDUCCIÓN DE DESPERDICIOS: A menos que el tallo se coma crudo, no es necesario pelarlo.
Coles de Bruselas	**4**	• Si bien la totalidad del ingrediente es técnicamente comestible, el tallo es difícil de preparar, y aun cuando lo cocine, no agregaría mucho valor a un plato. • Los cogollos y las hojas son completamente comestibles y fáciles de preparar.	
Calabaza	**4**	• La totalidad del ingrediente es comestible, incluida la cáscara y las semillas. • La calidad determina el sabor y la textura de la cáscara. Generalmente, cuanto más grande sea la calabaza, más gruesa será la cáscara. Si la cáscara es muy gruesa, puede ser difícil de masticar, aun cuando esté cocida.	• PLATO DE MUESTRA: Corte la calabaza en filetes y ásela a la parrilla o tuéstela. • PLATO DE MUESTRA: Prepare sopa de calabaza o un puré con semillas tostadas. • CONSEJO PARA LA REDUCCIÓN DE DESPERDICIOS: Conserve la cáscara para un caldo. Tenga en cuenta que el caldo ocupará espacio en la despensa si no va a usarse de inmediato. • CONSEJO PARA LA REDUCCIÓN DE DESPERDICIOS: Muchas veces, la calabaza se corta en dados medianos, lo que genera gran cantidad de recortes. Si va a cortar la calabaza en dados, use los recortes en un puré o sopa.
Repollo	**4**	• La totalidad del ingrediente es comestible, incluido el centro y las hojas externas. • Las hojas externas son difíciles de comer, y el centro requerirá una cocción adicional.	• CONSEJO PARA LA REDUCCIÓN DE DESPERDICIOS: Use las hojas externas del repollo para recubrir las cestas de bollos rellenos al vapor. • PLATO DE MUESTRA: Salteado con corazón de repollo y corazón de repollo estofado.
Zanahorias	**5**	• La totalidad del ingrediente es comestible, incluida la parte superior y las hojas. • Las zanahorias son un ingrediente muy versátil y útil.	• PLATO DE MUESTRA: Pesto de cabezas y hojas de zanahoria. • CONSEJO PARA LA REDUCCIÓN DE DESPERDICIOS: Reserve los desperdicios de los cortes en juliana, pequeños dados o brunoise y utilícelos en purés, sopas de zanahoria o mirepoix.
Coliflor	**5**	• La totalidad del ingrediente es comestible, incluidas las hojas y los tallos. • El ingrediente es versátil y fácil de preparar.	• PLATO DE MUESTRA: Hojas de coliflor estofadas o salteadas. • CONSEJO PARA LA REDUCCIÓN DE DESPERDICIOS: Podría agregar los tallos y el centro a un salteado o usarlos en una sopa de coliflor.
Apio	**5**	• La totalidad del ingrediente es comestible, incluida la parte superior, la inferior y las hojas. • El ingrediente es versátil y fácil de preparar.	• CONSEJO PARA LA REDUCCIÓN DE DESPERDICIOS: Use las hojas como decoración. Corte la parte superior e inferior y úsela como mirepoix, o agréguela a ensaladas, guisos o pasteles de carne. • CONSEJO PARA LA REDUCCIÓN DE DESPERDICIOS: Si prefiere pelar el apio, use la cáscara para hacer una sopa o sumérjala de inmediato en agua fría con hielo. Las cáscaras se doblarán; úselas como decoración.

VEGETALES

Ingrediente	Puntuación	Razones	Recomendaciones
Acelga	**5**	• La totalidad del ingrediente es comestible y versátil, incluidos los tallos.	• PLATO DE MUESTRA: Tallos de acelga en vinagre o tallos de acelga fritos. • PLATO DE MUESTRA: Ensalada de acelga, gratinado y/o pasta.
Berzas	**5**	• La totalidad del ingrediente es comestible y versátil. • Las berzas soportan tiempos de cocción largos, por lo que puede dejar los tallos.	• PLATO DE MUESTRA: Ase o escalde las berzas, cómalas crudas o úselas como envolturas.
Maíz	**3**	• Las partes no son comestibles y/o su reutilización presenta todo un desafío • La barba del maíz puede reutilizarse y ofrece muchos beneficios para la salud. • Las mazorcas de maíz sobrantes y las hojas de maíz no son comestibles, pero pueden reutilizarse.	• CONSEJO PARA LA REDUCCIÓN DE DESPERDICIOS: La barba del maíz puede secarse para hacer té. • CONSEJO PARA LA REDUCCIÓN DE DESPERDICIOS: Las mazorcas de maíz sobrantes pueden aportar sabor a caldos y sopas. Tenga en cuenta que la preparación del caldo ocupará un espacio considerable en la despensa si no va a utilizarse de inmediato. • CONSEJO PARA LA REDUCCIÓN DE DESPERDICIOS: Las hojas de maíz también se usan en lugar de la estopilla para atar hierbas y productos aromáticos.
Berenjena	**4**	• La totalidad del ingrediente es comestible, pero las hojas no son muy sabrosas, por lo que no agregan mucho valor a un plato. • El ingrediente es muy versátil y se usa en una variedad de comidas.	• CONSEJO PARA LA REDUCCIÓN DE DESPERDICIOS: Si piensa cortar la berenjena en dados, use los recortes en un puré de berenjenas, que agrega dulzura, color y textura a un plato.
Hinojo	**4**	• La totalidad del ingrediente es comestible, pero el bulbo es la parte más versátil del hinojo. • El tallo y las hojas son comestibles, pero su reutilización requiere mucho tiempo y espacio.	• PLATO DE MUESTRA: Sándwiches de bulbo de hinojo, gratinado de hinojo y ensalada de hinojo. • CONSEJO PARA LA REDUCCIÓN DE DESPERDICIOS: Use los tallos para hacer caldos y aceites infundidos. • CONSEJO PARA LA REDUCCIÓN DE DESPERDICIOS: Use las hojas como decoración.
Ajo	**4**	• La totalidad del ingrediente es comestible. • Las envolturas son comestibles pero son difíciles de reutilizar y no agregarían mucho valor a un plato.	
Guisantes	**4**	• La totalidad del ingrediente es comestible y versátil. • Los extremos se eliminan porque son duros y fibrosos, y siguen siendo difíciles de comer aun cuando estén cocidos.	
Col rizada	**5**	• La totalidad del ingrediente es comestible, incluido el tallo.	• PLATO DE MUESTRA: Tallos de col rizada fermentada o salteada. • PLATO DE MUESTRA: Risotto con tallos de col rizada finamente picados.
Puerros	**4**	• La totalidad del puerro es comestible; sin embargo, generalmente se consumen las partes más pequeñas de color blanco y verde claro, y el resto se descarta.	• PLATO DE MUESTRA: Retire verticalmente las hojas duras, córtelas en trozos pequeños y saltéelas con cerdo picado y hierbas aromáticas. • CONSEJO PARA LA REDUCCIÓN DE DESPERDICIOS: Fría brevemente las raíces y úselas como aderezo en ensaladas, sándwiches y hamburguesas.

VEGETALES

Ingrediente	Puntuación	Razones	Recomendaciones
Lechuga	**5**	• La totalidad del ingrediente es comestible, incluida la base.	• CONSEJO PARA LA REDUCCIÓN DE DESPERDICIOS: En lugar de descartar la base, tritúrela y úsela como aderezo en platos mexicanos.
Habas	**2**	• Las vainas de habas no son comestibles y su reutilización presenta todo un desafío. • La extracción de las vainas lleva mucho tiempo.	
Hongos	**5**	• La totalidad del ingrediente es comestible, incluido el tallo.	• CONSEJO PARA LA REDUCCIÓN DE DESPERDICIOS: Si retira los tallos de los champiñones, córtelos y cocínelos en salsas para pastas, rellenos, platos de fideos o paté vegetal.
Okra	**5**	• La totalidad del ingrediente es comestible, incluidas las semillas, el tallo y las hojas.	
Cebollas	**4**	• La totalidad del ingrediente es comestible, pero la reutilización de la cáscara de la cebolla es todo un desafío y no agrega mucho valor a un plato.	
Chícharos	**4**	• Tanto las hojas como el tallo y los zarcillos de una planta de guisantes son comestibles. • La reutilización de las vainas de guisantes es difícil y plantea todo un desafío.	• CONSEJO PARA LA REDUCCIÓN DE DESPERDICIOS: Las hojas, tallos y zarcillos pueden saltearse con un poco de caldo o agregarse a una sopa.
Patatas	**5**	• La totalidad del ingrediente es comestible, incluida la cáscara.	• CONSEJO PARA LA REDUCCIÓN DE DESPERDICIOS: Considere freír la cáscara para usarla como decoración.
Zapallo	**4**	• La totalidad del ingrediente es comestible, incluida la cáscara y las semillas. • Si el zapallo es tierno y pequeño, puede ser un ingrediente versátil.	• CONSEJO PARA LA REDUCCIÓN DE DESPERDICIOS: Tueste las semillas y úselas como decoración o en galletas caseras. • PLATO DE MUESTRA: Zapallo tierno asado; ravioles de zapallo asado.
Rábanos	**5**	• La totalidad del ingrediente es comestible, incluida la cáscara, la parte superior y las hojas.	• PLATO DE MUESTRA: Chimichurri hecho con hojas de rábano. • CONSEJO PARA LA REDUCCIÓN DE DESPERDICIOS: Si va a pelar el rábano, reserve las cáscaras y póngalas en vinagre.
Espinaca	**5**	• La totalidad del ingrediente es comestible, incluido el tallo.	• CONSEJO PARA LA REDUCCIÓN DE DESPERDICIOS: Si retira los tallos, cocínelos con pasta, saltéelos o agréguelos a un batido.
Calabaza de verano	**5**	• La totalidad del ingrediente es comestible, incluida la cáscara y las flores.	• PLATO DE MUESTRA: Flores de calabaza fritas.
Nabos	**5**	• La totalidad del ingrediente es comestible, incluida la cáscara y las hojas.	• PLATO DE MUESTRA: Ensalada con nabos tiernos crudos. • CONSEJO PARA LA REDUCCIÓN DE DESPERDICIOS: Saltee las hojas de nabo.

FRUTAS

Ingrediente	Puntuación	Razones	Recomendaciones
Manzanas	**4**	• La totalidad del ingrediente es comestible, incluida la cáscara, las semillas y el "centro". • Las semillas pueden reutilizarse, pero no agregarían mucho valor al plato, y en grandes cantidades, las semillas son venenosas.	• CONSEJO PARA LA REDUCCIÓN DE DESPERDICIOS: Use manzanas magulladas como endulzantes naturales, en pasteles, y/o en batidos/jugos. • CONSEJO PARA LA REDUCCIÓN DE DESPERDICIOS: Elimine solo las semillas y use toda la manzana. Retirar las semillas no lleva mucho más tiempo que retirar el "centro", como tradicionalmente hacen los cocineros. • CONSEJO PARA LA REDUCCIÓN DE DESPERDICIOS: Si va a eliminarse el "centro" y la cáscara, úselos para preparar un pastel o vinagre. Las cáscaras también pueden utilizarse para hacer té.
Aguacate	**3**	• La cáscara del aguacate no es comestible. Sin embargo, la pulpa y la semilla son comestibles. • La semilla es comestible, pero solo en pequeñas cantidades, y su reutilización plantea todo un desafío en una cocina.	• PLATO DE MUESTRA: Considere su uso en helado o mousse de chocolate. • CONSEJO PARA LA REDUCCIÓN DE DESPERDICIOS: Asegúrese de raspar completamente el interior de la cáscara. La pulpa más oscura justo debajo de la cáscara es comestible y extremadamente saludable.
Bananas	**4**	• La totalidad del ingrediente es comestible, incluida la cáscara, pero la reutilización de la cáscara plantea todo un desafío. • La pulpa de la banana es un ingrediente versátil.	• CONSEJO PARA LA REDUCCIÓN DE DESPERDICIOS: Si trabaja con bananas orgánicas, puede utilizar la cáscara como envoltura para cocinar alimentos al vapor, o como plato a prueba de agua. También puede agregar la cáscara a batidos. • CONSEJO PARA LA REDUCCIÓN DE DESPERDICIOS: Caramelice las bananas demasiado maduras, úselas para preparar masa de panqueques sin gluten (solo huevos y bananas) o agréguelas a batidos.
Moras	**5**	• La totalidad del ingrediente es comestible y versátil.	
Arándanos	**5**	• La totalidad del ingrediente es comestible, y se aprovecha mejor en postres, pasteles y platos de desayuno.	
Melón cantalupo	**3**	• La cáscara del melón cantalupo no es comestible, pero la pulpa y las semillas, sí. • Las semillas son comestibles, pueden tostarse, pero es posible que no agreguen mucho valor a un plato.	• CONSEJO PARA LA REDUCCIÓN DE DESPERDICIOS: Tueste las semillas. Úselas como decoración o en pasteles.
Cerezas	**3**	• El tallo y los carozos de las cerezas no son comestibles.	
Pepino	**5**	• La totalidad del ingrediente es comestible, incluida la cáscara y las semillas.	• PLATO DE MUESTRA: Pepinos asados a la parrilla cuando están a punto de llegar al final de su vida útil. • CONSEJO PARA LA REDUCCIÓN DE DESPERDICIOS: Si va a pelarlos y/o sacarles las semillas, póngalos en salmuera o agréguelos a un salteado.

FRUTAS

Ingrediente	Puntuación	Razones	Recomendaciones
Uvas	**5**	• La totalidad del ingrediente es comestible.	
Melón rocío de miel	**3**	• La cáscara del melón rocío de miel no es comestible, pero la pulpa y las semillas, sí. • Las semillas son comestibles y podrían tostarse, pero no agregan valor a un plato.	• PLATO DE MUESTRA: Semillas tostadas como decoración o en pasteles.
Cítricos: Limones, limas, naranjas	**4**	• La totalidad del ingrediente es comestible, incluida la cáscara, el mesocarpio y las semillas. • El mesocarpio puede ser amargo, y la reutilización de las semillas plantea todo un desafío.	• CONSEJO PARA LA REDUCCIÓN DE DESPERDICIOS: Si va a retirar la cáscara y la médula, utilícelas para agregar sabor a un plato. • PLATO DE MUESTRA: Cítricos confitados. Corte rodajas finas de la totalidad de la fruta, realice las confituras de las rodajas y agréguelas a los postres.
Duraznos	**3**	• El carozo no es comestible y su reutilización plantea todo un desafío. • El resto del durazno es comestible, incluida la cáscara.	
Peras	**4**	• La totalidad del ingrediente es comestible, incluida la cáscara, las semillas y el “centro”. • Las semillas pueden reutilizarse, pero no agregan valor a un plato, y en grandes cantidades, son venenosas.	• CONSEJO PARA LA REDUCCIÓN DE DESPERDICIOS: Use las peras magulladas o demasiado maduras en salsas, como la salsa de barbacoa.
Piña	**4**	• La totalidad del ingrediente es comestible, incluida la cáscara y el centro. • La textura de la cáscara es difícil de trabajar y su reutilización plantea todo un desafío.	• CONSEJO PARA LA REDUCCIÓN DE DESPERDICIOS: Si va a retirar el centro, guárdelo y utilícelo en jugos o licuados. También puede usarlo como elemento aromático.
Frambuesas	**5**	• La totalidad del ingrediente es comestible.	
Fresas	**4**	• La totalidad del ingrediente es comestible, incluidas las hojas y las semillas. • La parte superior con las hojas no es muy sabrosa y es posible que no agregue mucho valor a un plato, pero puede reutilizarse.	• CONSEJO PARA LA REDUCCIÓN DE DESPERDICIOS: Si va a retirar la parte superior de las fresas, utilícela para aromatizar agua. Use las fresas demasiado maduras para hacer jarabes, salsas o rellenos de repostería.
Tomates	**5**	• La totalidad del ingrediente es comestible y muy versátil.	
Sandía	**5**	• La totalidad del ingrediente es comestible, incluida la cáscara y las semillas.	• PLATO DE MUESTRA: Cáscara de sandía en vinagre para agregar sabor a un plato.

ANEXO H: SUPERACIÓN DE LOS DESAFÍOS COMUNES

SUPERACIÓN DE LOS DESAFÍOS COMUNES

Fase	Desafío	Solución
Separación y medición	Ubicación del contenedor	• Avise y entrene al personal antes de reemplazar los contenedores para asegurarse de que saben cómo usar los nuevos contenedores • Marque el piso o la pared con cinta adhesiva o señales de colores, de modo que después de que los contenedores se hayan vaciado, se devuelvan a su ubicación apropiada
	Contaminación del contenedor	• Use tapas de contenedores magnéticas para atrapar los cubiertos • Cuando note contaminación, hable con el personal de inmediato usando mensajes positivos para reforzar el comportamiento previsto • Cuando nota que el personal hace un esfuerzo extra para reducir o desviar los desperdicios de alimentos, refuércelo positivamente
	Capacitación y compromiso del personal	• Comience cada reunión con un recordatorio sobre la separación adecuada • Refuerce el comportamiento a diario a medida que observa buenos y malos hábitos • Considere ofrecer una capacitación a todos los empleados nuevos que les enseñe y evalúe las prácticas de gestión de alimentos en su establecimiento
	Sindicatos de trabajadores	• Comuníquese abiertamente con los representantes sindicales acerca de las metas de su programa y las funciones del personal, tan pronto como sea posible en el proceso • Asigne ciertas tareas al personal no sindicalizado • Ofrezca incentivos profesionales a los voluntarios y representantes autoelegidos del personal
	Personal nocturno	• Organice una reunión con el personal y los gerentes nocturnos para discutir nuevos procedimientos de desperdicios • Haga participar a este grupo al principio del proceso y explique la eliminación adecuada de los alimentos en los nuevos contenedores de colores y la ubicación adecuada de los contenedores, una vez que se hayan vaciado
	Personal temporario	• Cada vez que un nuevo equipo de personal temporario se incorpore a su operatoria, comunique claramente al personal y a los gerentes las técnicas adecuadas de gestión de desperdicios de alimentos • Si usa una agencia de personal temporario, comuníquele las metas del programa y trabajen en equipo para asegurar la adopción del hábito • Use señales claras y multilingües durante toda la operación para reforzar los hábitos
	Rotación de personal	• Integre los procedimientos operativos y la cultura alimentaria dentro del proceso de Recursos Humanos incorporándolos a las descripciones de trabajo, requiriendo capacitación durante el proceso de incorporación y reforzando continuamente el tema durante todo el año
	Operaciones dispersas	• Tener varias cocinas y puntos de recolección de desperdicios pueden complejizar la implementación y ejecución de dicho programa. Identifique a un representante del programa en cada cocina o punto de recolección de desperdicios. Este representante será el responsable de comunicar los éxitos y obstáculos de su zona.
	Adopción del programa a través de departamentos funcionales	• Reúna a todos los gerentes departamentales relevantes antes de la implementación del programa y colabore en la logística y metas del programa según corresponda a cada función del servicio de alimentos.
	Campañas concurrentes	• Encuentre formas de conectar las diversas campañas o iniciativas de sostenibilidad en todo el establecimiento. La comida es un tema transversal, que tiene conexiones significativas con el uso del agua y la energía, así como con el bienestar de la comunidad. Señalar la interconexión de las iniciativas del establecimiento impulsa la adopción de cada programa

SUPERACIÓN DE LOS DESAFÍOS COMUNES

Fase	Desafío	Solución
Prevención	Cambio de comportamientos	• Use la serie de videos de Lobster Ink para presentar al personal algunas estrategias de prevención • Recomiéndele al personal que visite HotelKitchen.org para buscar actividades y recursos de prevención adicionales que puedan emprender como parte de su función laboral • Proporcione incentivos al personal que implementa nuevas estrategias y aliente a los demás a imitar esta conducta
	Equilibre los beneficios de la reducción de desperdicios con las inversiones laborales	• Los programas exitosos de reducción de desperdicios de alimentos permiten ahorrar en los costos de transporte de alimentos y desperdicios. Evalúe los beneficios financieros de dicho programa dentro del contexto de su actividad.
	Expectativas y estándares del buffet	• Consulte la sección Prevención de este conjunto de herramientas para obtener una guía completa sobre cómo limitar los desperdicios del servicio de buffet
Recuperación	Disponibilidad de opciones	• Cuando su transportista de desperdicios no tiene disponibles opciones fuera del lugar para el desvío de desperdicios de alimentos del vertedero, considere las siguientes opciones: > Envío de los alimentos a un granjero > Envío de los alimentos a una fábrica de producción de alimento para animales > Inversión en una opción en el lugar (digestor o compostaje)
	Requisitos de volumen de la donación	• Forme una alianza de donaciones con otros hoteles o restaurantes de su zona para cumplir los requisitos de volumen para colaboradores de recuperación de alimentos a gran escala
	Minimización de la responsabilidad por las donaciones de alimentos	• Recuerde que no es responsable de ninguna donación de alimentos que se entregue de buena fe y que cumpla las pautas estándar de temperatura y tiempo de seguridad alimentaria, tal como lo establece la Ley Bill Emerson del buen samaritano en la donación de alimentos • Solicítele a su socio de donación de alimentos la celebración de un acuerdo que proporcione mayor protección.

ANEXO I: HOJA DE RUTA ESTRATÉGICA

VISIÓN

En 2019, The Hotel será reconocido como pionero en la gestión de desperdicios de alimentos. Lo lograremos capacitando al personal y haciendo participar a los huéspedes en estrategias para evitar los desperdicios, así como en el desarrollo de un programa de rescate de alimentos maduros. De esta manera, nuestro programa de gestión de desperdicios de alimentos será el modelo para otros establecimientos de nuestra red.

FACTORES ESTRATÉGICOS

Ventas	Capacitación	Donación	Medición
INICIATIVAS ESTRATÉGICAS CLAVE			
Cultivar con los clientes asociaciones de prevención de desperdicios de alimentos Crear menús sostenibles estacionales (pocos desperdicios) Facultar al personal a tomar decisiones de reducción de desperdicios	Desarrollar un informe breve para los empleados nuevos y los clientes Crear estándares de rescate de alimentos Implementar un registro de sobreproducción por nivel de alimentos con umbrales establecidos	Identificar múltiples colaboradores para propósitos y necesidades específicas Asociarse con otros Ofrecer opciones de donación a los huéspedes, reconocer a los grupos que participan en el proceso	Número de eventos vendidos con menús de cero desperdicios Número de llamadas de clientes que solicitan menús de cero desperdicios Número de clientes de restaurantes que eligen alimentos del menú de cero desperdicios vendidos, porcentaje del total de ventas

MISIÓN

Evitamos el desperdicio de alimentos utilizando los alimentos en su mayor potencial para el beneficio de nuestra comunidad y el planeta.

L4S
Leaders for Sustainability

ANEXO J: FUTURO DEL BUFFET

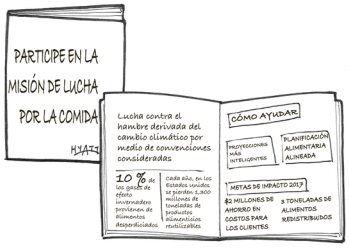
WWF trabajó con IDEO, empresa de diseño global comprometida con la creación de impacto positivo, para diseñar y armar el prototipo del sistema "Buffet 2.0", en el que se reducirían el desperdicio de alimentos mediante un mayor intercambio de propósitos, datos y herramientas entre los principales interesados.

SOLUCIONES DE CONVERSACIÓN DE VENTAS

Interacciones entre el cliente, CMP y el personal de eventos del hotel asignado a la RFP de un pedido de evento aprobado. Oportunidad de crear contenido, herramientas y recursos iniciales para influir en opciones de menú informadas.

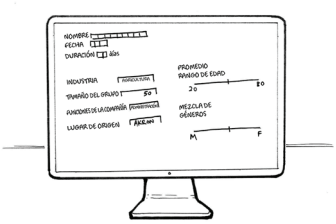
FILOSOFÍA DE LOS ALIMENTOS

Cree una filosofía de cómo el hotel/cliente valora la comida. Explique el contexto del desperdicio de alimentos mientras presenta un objetivo inspirador, que se logrará por medio de la colaboración. Úselo como una cartel de consumo consciente en las conversaciones de ventas y de planificación de eventos, y en el buffet.



PROGRAMA DEL BANCO DE DATOS

Tome decisiones de adquisición más inteligentes mediante estudios de casos y tendencias de datos históricos sobre asistencia y consumo de alimentos de establecimientos/ eventos similares. Cree un banco de datos del establecimiento y/o realice aportes a un banco de datos compartido con otros establecimientos de la marca e industria



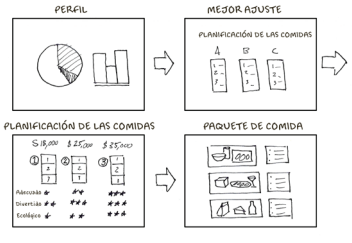
PLANIFICADORES DE REUNIONES CERTIFICADAS DE DESPERDICIOS DE ALIMENTOS

Desarrolle relaciones de trabajo con planificadores de reuniones comprometidos con la sostenibilidad y la reducción de desperdicios. Si están disponibles, consulte certificaciones o cursos que distingan CMP conscientes de los desperdicios de alimentos.



PAQUETES DE MENÚS REDUCTORES DE DESPERDICIOS

Genere menús que optimicen los recursos alimentarios disponibles y de temporada, con el objetivo de reducir los desperdicios de alimentos. Estos paquetes deben ser de implementación instantánea o adaptables, según las necesidades del cliente.

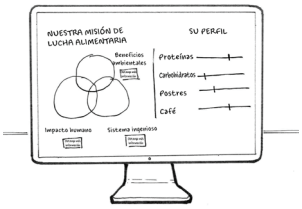


SOLUCIONES DE PREVISIÓN DE HUÉSPEDES

Informe la adquisición y el día de la preparación de alimentos mediante la información recopilada durante las interacciones en línea y en el lugar con los huéspedes.

HERRAMIENTA DEL PERFIL DE COMENSAL

Reúna información básica sobre preferencias alimentarias de los huéspedes durante el registro del evento o en otro punto para informarlo en la adquisición y/o preparación.



CONFIRMACIONES DE ASISTENCIA A LA COMIDA

Reúna información sobre la asistencia a las comidas durante el registro del evento o en el check-in. Las indicaciones sutiles durante el evento, en una aplicación del evento, si está disponible, mantienen los alimentos innecesarios fuera de los buffets.



SOLUCIONES PARA EL SERVICIO DE COMIDAS

Los asistentes están ocupados con la programación del evento. El personal del hotel y los CMP monitorean y optimizan la producción de comidas, ajustan las porciones y el servicio según el comportamiento de los asistentes.

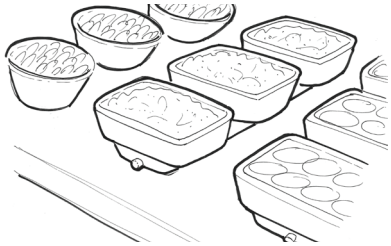
CARTELES DE CONSUMO CONSCIENTE

Comparta la filosofía de la comida del hotel/evento con indicaciones verbales y comunicaciones escritas en el check-in del buffet, en las líneas de buffet y en el comedor. Las opciones de visualización incluyen dípticos publicitarios de mesa, servilletas, fiambreras, bolsas para llevar, etc.



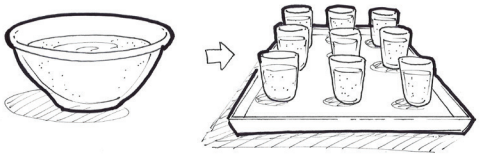
RECIPIENTES MÁS PEQUEÑOS

Coloque bandejas de comida cada vez más pequeñas a medida que va finalizando el servicio de comida. Esto minimiza la comida irrecuperable que queda en el buffet, maximiza la posibilidad de donación y mantiene un buffet completo hasta el último huésped.



RECIPIENTES CON PORCIONES

Prepare platos individuales para alimentos tales como yogur a fin de evitar el desperdicio de grandes cantidades, y guíe las porciones para evitar desperdicios en el plato y aumentar el atractivo estético.



RECIPIENTES SEPARADOS

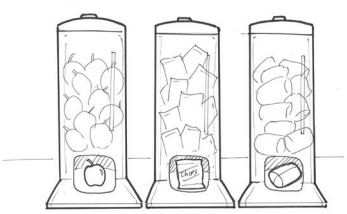
Separe las mezclas, como las frutas, para crear un atractivo visual, evite desperdiciar alimentos fuera de temporada y evite que los artículos se aplasten cuando los clientes eligen en la mezcla.



SOLUCIONES DE SERVICIO DE COMIDAS CONTINUACIÓN

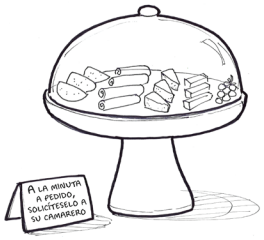
DISPENSADORES DE ALIMENTOS

Use cilindros/jarras/dispensadores altos y transparentes para guardar alimentos tales como manzanas. Esto agrega atractivo visual y los alimentos no consumidos conservan su frescura para reutilizarlos en futuros buffets.



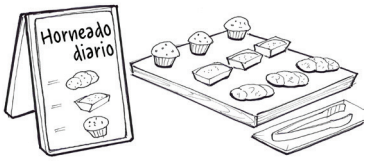
EXHIBICIONES A LA MINUTA

En lugar de permitir que alimentos costosos, como embutidos, quesos y pescados curados, pierdan su frescura en el buffet, exhiba un plato a la minuta que puede solicitarse a los camareros del banquete.



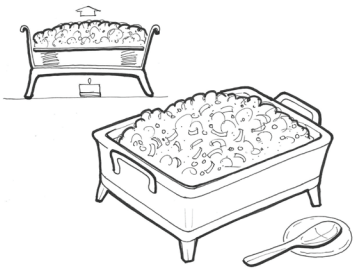
MODERE LOS PASTELES

Exhiba los pasteles y panes en pequeños lotes horizontales en lugar de en pilas o cuencos. Atraiga la atención hacia cualquier producto casero como una “especialidad”.



SIEMPRE ESCALFADORES COMPLETOS

Use escalfadores con alturas de bandeja ajustables que creen el efecto visual de abundancia.



KIT DE ALIMENTOS 2.0

Eleve su experiencia de almuerzo en caja. Use empaques reutilizables o sostenibles impresos con mensajes de filosofía alimentaria. Los formatos pueden incluir “arme su propia” caja de almuerzo o una “mesa de trueque” para intercambiar alimentos. Esto evita los desperdicios de opciones estándar de bocadillos y fomenta la interacción entre los huéspedes.

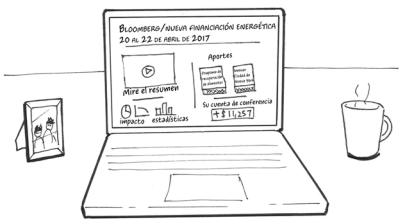


SEGUIMIENTO DE LAS SOLUCIONES DE DATOS DE CONSUMO

Después del evento, brinde la oportunidad de intercambiar datos entre el hotel, el planificador de reuniones, el cliente y otros colaboradores para informar eventos futuros y parámetros exitosos.

INFORMES DE RECURSOS

Comparta un informe con los planificadores de reuniones y los clientes que resuma las experiencias y datos del evento, que muestre la conexión entre la planificación cuidadosa de eventos y la maximización de los alimentos adquiridos. La donación de los sobrantes de comida a grupos locales también contribuye a las metas de CSR del cliente. Esta información ayuda a institucionalizar las prácticas de reducción de desperdicios para hoteles, planificadores y clientes.



EXPERIENCIAS SEMANALES COMPARTIDAS

Comparta experimentos, experiencias y datos emergentes (no incluya los nombres, si es necesario) con su grupo local, marca o industria.



11 NOTAS FINALES

1 Wasted: How America Is Losing Up To 40 Percent of Its Food From Farm To Fork To Landfill (2nd edition), NRDC, (2017), https://www.nrdc.org/sites/default/files/wasted-2017-report.pdf

2 America's Food Waste Problem, EPA (2016), https://www.epa.gov/sciencematters/americas-food-waste-problem

3 Global Food Losses and Food Waste, UN FAO, (2011) www.fao.org/food-loss-and-food-waste/en/.

4 Convention on Biological Diversity, CBD Technical Series No 79, 2014

5 ReFED, A Roadmap to Reduce US Food Waste by 20 Percent, (2016), www. refed.com.

6 Statista. 2017. "Food and drink sales of hotel restaurants in the US from 2009 to 2017."

7 Results provided by LeanPath and Winnow based on their work with the hospitality sector.

8 Food that is fit for human consumption, but is not consumed because it is left to spoil or is discarded by retailers or consumers.

9 USDA estimated in their 2011-2012 What We Eat in America report that an average meal is 1.2 pounds of food.

10 Number derived from savings seen by demonstration properties and other industry stories gathered through this project.

11 ReFed. 2016. http://www.refed.com/solutions/trayless-dining

14 Winnow and LeanPath provided data

12 The globally recognized Food Loss and Waste Accounting and Reporting Standard can be a useful guide (see flwprotocol.org for more details).

13 US Environmental Protection Agency. April 2016. Volume-to-Weight Conversion Factors.

15 "Don't Waste, Donate: Enhancing Food Donations Through Federal Policy." Chlpi.org. Harvard Food Law and Policy Clinic, Mar. 2017. Web. page 3. https://goo.gl/v3w3Nh.

16 "Liability Protections for Food Donation." William Mitchel College of Law Public Health Center, Mar. 2013. Web.Page 3. https://goo.gl/ttYaLT

17 "A Road Map to Reduce Food Waste by 20% "." ReFed, 2016. Web. Page 43.

18 As of October 2017, the following states: California, Connecticut, Massachusetts, Rhode Island, and Vermont, and cities: Austin, TX, New York, NY, Portland, OR, San Francisco, and Seattle, WA all have organics to landfill bans.

19 By diverting waste from landfill our demonstration project hotels prevented between 4 metric tons and 22 metric tons of carbon dioxide equivalent from being released to the atmosphere over 4 months.

Unless otherwise attributed, all quotes were gathered as part of the qualitative research study performed by Bellinson & Company, 2016.
HotelKitchen.org/Resources