



Leitfaden zur Erstellung eines Aktionsplans für die Verwaltung zur Bereitstellung öffentlicher Mahlzeiten in einer Ernährungskrise

**Leitfaden zur Erstellung
eines Aktionsplans
für die Verwaltung
zur Bereitstellung
öffentlicher Mahlzeiten
in einer Ernährungskrise**



INHALT

1 ÜBER DEN LEITFADEN ZUR ERSTELLUNG EINES AKTIONSPLANS	5
1.1 Warum ist ein Aktionsplan wichtig?	5
1.2 Was ist eine Ernährungskrise?	6
1.3 Wie man mit der Arbeit an einem Aktionsplan	6
2 KARTIERUNG DES RISIKOPROFILS DER VERSORGUNG MIT MAHLZEITEN	8
2.1 Kartierung der Ausgangsroutinen	8
2.2 Verwendung von Flussdiagrammen zur Abbildung des Risikoprofils einer Küche	8
3 VERÄNDERTE PRAKTIKEN, KOOPERATIONSPARTNER UND VERANTWORTLICHKEITEN	11
3.1 Identifizierung der Hauptakteure und Neueinsteiger	11
3.2 Gestörte Bedingungen führen zu neuen Aufgabe ...	11
3.3 Entscheidungsfindung und Verantwortlichkeiten ...	12
3.4 Kommunikation	12
4 ÜBERLEGUNGEN ZUM KRISENMANAGEMENT	14
4.1 Bewährte Verfahren zur Reflexion des Krisenmanagements	14
4.2 Weitere Ressourcen: StratKIT-Netzwerk und Toolkit	14

1 ÜBER DEN LEITFADEN ZUR ERSTELLUNG EINES AKTIONSPLANS

1.1 Warum ist ein Aktionsplan wichtig?

Der öffentliche Sektor stellt in ganz Europa täglich eine beträchtliche Menge an Mahlzeiten bereit, was zeigt, dass viele Menschen auf die Verpflegung in Schulen, Krankenhäusern, Pflegeheimen sowie in staatlichen Einrichtungen, Gefängnissen und bei den Streitkräften angewiesen sind. Die Abhängigkeit der Gesellschaft von einer kontinuierlichen Versorgung mit Mahlzeiten im öffentlichen Sektor ist offensichtlich. Unter normalen Umständen ist der öffentliche Sektor sehr gut in der Lage, Mahlzeiten zu liefern, während sich dies in Krisensituationen ändern kann. Auf lokaler, nationaler oder internationaler Ebene können Situationen auftreten, die die Gemeinschaftsverpflegung in unterschiedlichem Maße stören. Die Gemeinschaftsverpflegung ist daher ein Thema, das eine Vielzahl von Akteuren betrifft, z. B. auf kommunaler Ebene, landesweit oder in einer bestimmten Küche oder Einrichtung.

Großereignisse wie die COVID-19-Pandemie mit der Abriegelung und den Einschränkungen sowie der massive Flüchtlingsstrom aus der Ukraine haben gezeigt, dass die lokalen Behörden neue Wege finden müssen, um die Gemeinschaftsverpflegung unter gestörten Bedingungen zu verwalten. Beispiele für Abhilfemaßnahmen, um auf solche Bedingungen zu reagieren, sind die Neuorganisation der Versorgungskette oder die Notwendigkeit, neue Einrichtungen für die Zubereitung und Ausgabe von Mahlzeiten zu schaffen. Eine weitere Erfahrung aus der Krise ist, dass Behörden und Essensanbieter möglicherweise mit neuen Akteuren zusammenarbeiten müssen, z. B. mit Gruppen von Freiwilligen oder Lebensmittelbanken für die Essensausgabe. Die lokalen Behörden spielen eine zentrale Rolle bei der Sicherstellung der langfristigen Widerstandsfähigkeit der Gemeinschaftsverpflegung.

Die Anpassung der Gemeinschaftsverpflegung an sich ändernde Umstände erfordert ein hohes Maß an Flexibilität und Bereitschaft bei den Hauptakteuren, die an der Beschaffung, der Zusammenarbeit und der Verteilung der Mahlzeiten beteiligt sind. Es ist notwendig, potenzielle Risiken und Schwachstellen in normalen Zeiten zu ermitteln, um die Bereitschaft der Hauptakteure zu fördern und die Kontinuität der Gemeinschaftsverpflegung zu gewährleisten. Daher ist es wichtig, dass die lokalen Behörden auf Zwischenfälle vorbereitet sind, die sich auf die Bereitstellung öffentlicher Mahlzeiten auswirken könnten. Die Vorbereitung auf unvorhergesehene Ereignisse trägt dazu

bei, die regelmäßige Bereitstellung öffentlicher Mahlzeiten aufrechtzuerhalten.

Dieser Leitfaden basiert auf den Erkenntnissen, die sich aus der Schließung von Schulen während der COVID-19-Pandemie und den Änderungen bei der Bereitstellung von Schulmahlzeiten ergeben haben.

Der Leitfaden soll die Hauptakteure bei der Ausarbeitung von Plänen zur besseren Bewältigung gestörter Bedingungen unterstützen, damit die Produktion und Verteilung öffentlicher Mahlzeiten aufrechterhalten werden kann. Der Leitfaden ersetzt keine nationalen oder lokalen Pläne, die bereits von den zuständigen Behörden oder Einrichtungen erstellt wurden. Der Leitfaden enthält auch keine Ratschläge zu Lebensmittelsicherheitsrisiken und Maßnahmen zur Risikominderung.

Der Leitfaden soll den Akteuren der Gemeinschaftsverpflegung Anregungen geben, wie sie sich in Situationen verhalten sollen, in denen die normalen Beschaffungs-, Produktions- und Vertriebspraktiken durch kleinere oder größere Zwischenfälle gestört werden. Dies ist es, was wir als "Bereitschaft" betrachten.

Der Leitfaden ist allgemein gehalten, und der Leser wird ermutigt, jede Idee oder Empfehlung an seinen eigenen Kontext, seine Situation und sein Land anzupassen. Der Leitfaden wurde entwickelt, um in erster Linie die Bedürfnisse der Gemeinden und ihrer Küchen(-gruppen) zu befriedigen, aber auch für andere Zielgruppen, die z. B. Mahlzeiten produzieren oder an der Lieferkette beteiligt sind. Der Leitfaden wird durch ein Toolkit ergänzt, das Instrumente für das Krisenmanagement und für die Verbesserung der Erreichbarkeit der Gemeinschaftsverpflegungen bietet. Die Instrumente sind auf dieser Website verfügbar. [Willkommen beim Maßnahmenkoffer für nachhaltige öffentliche Gemeinschaftsverpflegung - StratKIT Sustainable Public Meal Toolkit \(sustainable-public-meal.eu/de/\)](https://www.willkommen-beim-maßnahmenkoffer-für-nachhaltige-öffentliche-gemeinschaftsverpflegung-strat-kit-sustainable-public-meal-toolkit-sustainable-public-meal.eu/de/)

Der Leitfaden ist das Ergebnis von Forschungsaktivitäten und nationalen Konsultationen von Interessengruppen in acht Ländern des Ostseeraums. An dem Projekt StratKIT+ sind Partner (sowohl aus der Wissenschaft als auch aus dem Bereich der öffentlichen Verpflegung) aus Dänemark, Estland, Finnland, Deutschland, Lettland, Litauen, Polen und Schweden beteiligt. Die Autoren des Leitfadens haften nicht für Ergebnisse oder Zwischenfälle, die sich aus der Verwendung des Leitfadens oder des StratKIT+-Toolkits ergeben können.

1.2 Was ist eine Ernährungskrise?

Eine Krise ist eine Situation, die sich deutlich vom „Normalen“ abhebt und zu größeren Veränderungen in den täglichen Abläufen führt. Eine Ernährungskrise tritt ein, wenn die Lebensmittelversorgung plötzlich in erheblichem Umfang unterbrochen wird, die regelmäßige Versorgung mit Gemeinschaftsverpflegungen nicht aufrechterhalten werden kann oder die Zahl der Menschen, die auf Gemeinschaftsverpflegung angewiesen sind, plötzlich ansteigt. Dies erfordert Bereitschaft, Vernetzung und Handeln, was die Bedeutung dieses Leitfadens unterstreicht.

Eine Krise kann durch äußere Umstände ausgelöst werden, die erhebliche Auswirkungen auf die Normalität haben. Auslöser von Ernährungsrisiken, die sich stark auf die Verfügbarkeit von Lebensmitteln für die Menschen auswirken, können folgende sein:

- Gesundheitskrise - z. B. Lebensmittelverschmutzung oder menschliche Mobilitätseinschränkungen zur Vermeidung von Infektionskrankheiten
- Wirtschaftskrise - z. B. schnell steigende Lebensmittelpreise
- Sicherheitskrise - z. B. Krieg und Konflikte
- Ökologische Krise - z. B. Naturkatastrophen, die zu erheblichen Unterbrechungen der Lebensmittelversorgungsketten oder physischen Hindernissen für den Zugang zu Nahrungsmitteln

Die Krise könnte dazu führen:

- Schließung und Einschränkung von Lebensmittelbetrieben (Produktion, Märkte, Gastronomie usw.)
- Schließung und Einschränkung von Restaurants, Kantinen, Lebensmittelgeschäften
- Schließung und Einschränkung von Schulen und infolgedessen Aussetzung der Schulspeisung
- Beschränkungen der persönlichen Mobilität

Diese Schließungen und Einschränkungen können zu begrenztem Lebensmittelzugang und geänderten Verteilungsdiensten führen. Dies erfordert Maßnahmen von denjenigen Akteuren, die für die Bereitstellung öffentlicher Mahlzeiten verantwortlich sind. Diese gestörten Situationen haben gezeigt, dass Gemeinden schnell handeln müssen, um öffentliche Verpflegung aufrechtzuerhalten; neue Akteure sind wichtig, um die Mahlzeitenversorgung unter veränderten Umständen zu realisieren, insbesondere sind Kinder, ältere Menschen und Flüchtlinge auf die öffentliche Verpflegung angewiesen.

Aber auch kleinere Zwischenfälle können zu einer Essenskrise führen, beispielsweise wenn bestellte Lieferungen nicht geliefert werden oder der Speisesaal der Schule nicht zugänglich ist. In jedem Fall würde eine Störung der normalen Beschaffungs-, Produktions- und Verteilungspraktiken Maßnahmen erfordern, um die kontinuierliche Bereitstellung von Gemeinschaftsverpflegungen zu gewährleisten.

1.3 Wie man mit dem Aktionsplan arbeitet

Die Idee, Notfallpläne für die Gemeinschaftsverpflegung zu haben, soll Schlüsselakteure dazu anregen, darüber nachzudenken, welche Maßnahmen erforderlich sein könnten, um die fortlaufende Lieferung von Gemeinschaftsverpflegungen unter gestörten Bedingungen sicherzustellen. Dies erfordert Managementmaßnahmen auf mehreren Verwaltungsebenen: öffentliches Beschaffungswesen, Mahlzeitenproduktion und Mahlzeitenbereitstellung. Notfallpläne sollten berücksichtigen, was „jetzt“ getan werden muss (um besser auf gestörte Bedingungen vorbereitet zu sein) und was in naher Zukunft notwendig sein wird.

Der Einstieg in die Arbeit an einem Bereitschaftsplan erfordert eine Führungsperson; dieser Leitfaden richtet sich an relevante Personalgruppen auf Gemeindeebene (z. B. in der Abteilung für Lebensmittelversorgung). Bereitschaftspläne sollten regelmäßig aktualisiert werden, um ihre Gültigkeit zu gewährleisten.

Bei der Erstellung von Bereitschaftsplänen für die Gemeinschaftsverpflegung ist es wichtig, dass die Pläne in Zusammenarbeit mit den wichtigsten Akteuren erstellt werden, die an der Beschaffung, Produktion und Verteilung der Mahlzeit beteiligt sind. Die Pläne müssen zusammen mit den wichtigsten Beteiligten regelmäßig überprüft, aktualisiert und verfeinert werden, um ihre Gültigkeit und Durchführbarkeit zu gewährleisten. Es ist eine gute Routine, den Plan nach einer Krisensituation zu überprüfen und anzupassen und Änderungen der Praktiken und der Beteiligten im Plan festzuhalten. Denken Sie daran, dass sich Änderungen in einem Plan (z. B. dem einer wichtigen Küche) auf die Pläne anderer Einrichtungen oder Akteure auswirken können. In einer Krisensituation ist es von größter Bedeutung, dass die Akteure zusammenarbeiten können; daher müssen die Schnittstellen der Bereitschaftspläne der verschiedenen Interessengruppen aufeinander abgestimmt und sorgfältig geprüft werden.

Es ist daher eine gute Idee, normale Bedingungen für die Schulung verschiedener Personengruppen zu nutzen. Eine Kartierung der Ausgangssituation oder normalen

Lage ist wesentlich; dies wird in Abschnitt 2 erklärt. So könnten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der Beschaffung unter anderem darin geschult werden, lokale Lieferanten zu finden, oder Köche und Köchinnen könnten darin geschult werden, Rezepte für Lebensmittelboxen zu Mahlzeiten zu entwickeln. Ein sehr wichtiges Thema für die Schulung ist die Zusammenarbeit zwischen den ver-

schiedenen Interessengruppen. Die Erkenntnisse aus der COVID-19-Lockdown haben gezeigt, dass die Schnittstellen oder Verbindungen zwischen den Beteiligten für eine erfolgreiche alternative Bereitstellung von Gemeinschaftsverpflegungen wichtig sind. Beispiele für Schnittstellen sind Websites für die Verwaltung von Freiwilligengruppen oder die Zusammenarbeit mit Restaurantküchen.

2 KARTIERUNG DES RISIKOPROFILS DER VERSORGUNG MIT MAHLZEITEN

2.1 Kartierung der Ausgangsroutinen

Es gibt viele verschiedene Zielgruppen für Gemeinschaftsverpflegung (Krankenhäuser, Kindergärten, Schulen, Sozialheime, die Streitkräfte und viele mehr). Die Vielfalt der öffentlichen Kitas und Essensverteilungssysteme ist groß und in die lokalen Gegebenheiten und institutionellen Strukturen eingebettet. Das bedeutet, dass der Bereitschaftsplan so entwickelt werden muss, dass er auf die Produktionsstruktur, den Standort, die Lieferketten und die kritischen Risiken jeder einzelnen Küche in einer Gemeinde ausgerichtet ist. Eine Küche in einem ländlichen Gebiet könnte sich beispielsweise in einer anderen Situation befinden als eine Küche in einem städtischen Gebiet, wenn es um die Zusammenarbeit mit lokalen Lieferanten oder die Sicherstellung von Schulessen geht. Es ist auch wichtig zu bedenken, dass das Risikoprofil für eine Gruppe von Küchen definiert werden könnte, die in einem bestimmten Gebiet mit den gleichen Bedingungen arbeiten.

Die Grundlage für einen Bereitschaftsplan ist die Übersicht über die Routinen und Entscheidungsbefugnisse unter normalen Bedingungen. Dies sollte der Ausgangspunkt für jeden Bereitschaftsplan sein. Die Übersicht könnte weiter ausgearbeitet werden, um die Aufgaben, das Personal, die Waren und Materialien sowie die Informationsflüsse aufzuzeigen, die für jeden Schritt in der Produktionslinie von der Beschaffung bis zum Verbraucher, z. B. ein Kind, das eine Schulmahlzeit erwartet, erforderlich sind. Außerdem ist es wichtig, die Verantwortlichkeiten für die Entscheidungsfindung zu nennen. Die Basislinie könnte auf einer aggregierten Ebene (allgemeine Aufgaben) oder mit mehr Details ausgearbeitet werden, um z. B. die Verarbeitung von Gemüse und Fleisch, die Produktion von Tiefkühlkost, zurückgesandte Waren usw. darzustellen. Folgende Themen könnten für die Ausarbeitung der Übersicht über die Ausgangssituation in Betracht gezogen werden:

- Struktur der Beschaffung
- Einhaltung von Vorschriften und Normen
- Produktionsstruktur (Produktionsketten, Arbeitsstationen, Waren- und Materialfluss)
- Zustand und Verwaltung der Ausrüstung
- Lieferkette(n)/Lieferanten für Lebensmittel, Materialien und Retourwaren
- Verteilungsstruktur für Mahlzeiten

- Essensumgebung (z. B. Sitzplätze und Personenfluss)
- Umgang mit Abfall
- Aufräumen

Eine grundlegende Bestandsaufnahme erleichtert es, in einer Krisensituation eine alternative Lösung zu finden. So wirkte sich beispielsweise die Notwendigkeit, während der COVID-19-Pandemie die soziale Distanz zu wahren, auf die Art und Weise aus, wie die Mahlzeiten in den Schulen ausgegeben wurden. Eine Lösung könnte darin bestehen, Sicherheitszonen einzurichten.

[2. Organisation von Schutzbereichen zur Verringerung des Infektionsrisikos - StratKIT Sustainable Public Meal Toolkit \(sustainable-public-meal.eu/de/\)](https://sustainable-public-meal.eu/de/)

Die Beschaffungsabteilung könnte davon profitieren, einen Überblick über die üblichen Praktiken zu erhalten. Zu den Themen, die in dieser Übersicht enthalten sein sollten, gehören u. a.:

- Ausschreibungsverfahren
- Identifizierung und Bewertung von Lieferanten
- Einhaltung von Vorschriften und Standards
- Übersicht über die Küchen und Essensausgabestellen
- Übersicht über das für die Beschaffung, Produktion und Verteilung der Mahlzeiten verfügbare Personal
- System der Abfallbehandlung

2.2 Verwendung von Flussdiagrammen zur Abbildung des Risikoprofils einer Küche

Das Risikoprofil einer öffentlichen Küche kann unter anderem anhand der Struktur der Lieferkette bewertet werden. Dies umfasst Aspekte wie die Länge oder Kürze der Lieferkette und die Anzahl der Lieferanten. Ebenfalls relevant sind die Anzahl der ausgegebenen Mahlzeiten und die Abhängigkeit der Gemeinde von der Einrichtung, sowie die Anzahl der Personen, die auf die öffentliche Mahlzeit angewiesen sind, beispielsweise ältere Menschen, Kranke oder Schulkinder.

Weitere Faktoren zur Bewertung des Risikoprofils umfassen den Standort der Einrichtung, wie zum Beispiel in der Stadt oder auf dem Land, den Stand der Technik und

die Ausstattung der Küche, das Personal und andere relevante Faktoren.

Die Abhängigkeit von einem einzigen Lieferanten könnte auf ein hohes Risikoprofil hinweisen. Die Zusammenarbeit mit mehreren lokalen Lieferanten könnte eine Möglichkeit sein, das Risiko einer Unterbrechung der Lieferkette in einer Krisensituation zu verringern. Denken Sie daran, dass es Zeit braucht, um Lieferungen von lokalen Landwirten oder Lebensmittelunternehmen zu organisieren. Es ist eine gute Idee, ein Flussdiagramm zu entwickeln, um die verschiedenen Komponenten der Lieferkette(n) des Unternehmens zu visualisieren. Durch die Analyse von Flussdiagrammen der Versorgungskette können die Küchen und ihre Lieferanten Schwachstellen und Stärken erkennen und Vorsichtsmaßnahmen festlegen, um die Versorgung mit Lebensmitteln sicherzustellen. Wenn das Flussdiagramm der Lieferkette für eine bestimmte Küche erstellt wird, ist es nützlich für die:

- Identifizierung potenzieller Probleme oder Risiken, die überall in der Lieferkette der Küche auftreten können;
- Unterstützung der Beschaffungsabteilungen, der Küchen und der Fachleute für die Lieferkette, um schnell zu verstehen, wie die Logistik organisiert ist, und auf dieser Grundlage einen integrierten Ansatz zur Sicherstellung der Essensversorgung zu ermöglichen;
- Erleichterung der Kommunikation zwischen den Beteiligten, einschließlich Großhändlern, Herstellern und anderen beteiligten Lieferanten sowie Beschaffungsverantwortlichen und Kunden.

[Vernetzung mit lokalen Anbietern - StratKIT Sustainable Public Meal Toolkit \(sustainable-public-meal.eu/de/\)](https://sustainable-public-meal.eu/de/)

[Kartierung von Bio-Landwirt:innen - StratKIT Sustainable Public Meal Toolkit \(sustainable-public-meal.eu/de/\)](https://sustainable-public-meal.eu/de/)

Ein Flussdiagramm (Abbildung 1) könnte die Aktionen und Akteure abbilden, die an der Lieferung einer Mahlzeit

beteiligt sind, und so die Lieferanten der Küche, die Produktions-/Kochanlagen, die Vorräte und die Lagerung sowie das Vertriebs- oder Dienstleistungssystem darstellen. Sobald die Waren- und Dienstleistungsströme visualisiert sind, empfiehlt es sich, das Modell um Geld- und Informationsströme zu ergänzen. Diese Übersicht über Waren, Dienstleistungen, Geld und Informationen hilft der Küche, Risiken und Schwachstellen zu erkennen.

Denken Sie daran, den Entwurf des Lieferkettenmodells mit den beteiligten Lieferanten und Kunden zu teilen. Dies wird dazu beitragen, Schwachstellen zu erkennen, die Zusammenarbeit in Krisenzeiten zu fördern und die Reaktionszeit unter gestörten Bedingungen zu verkürzen. Es empfiehlt sich, das Flussdiagramm der Lieferkette regelmäßig zu aktualisieren und die aktualisierte Version mit den Partnern der Lieferkette zu teilen. Weitere Informationen finden Sie unter Was ist ein Lieferkettendiagramm und wie erstellt man es? | Indeed.com UK (<https://uk.indeed.com/career-advice/career-development/supply-chain-diagram>)

Jede Störung in der Gemeinschaftsverpflegung birgt ein eigenes Risikoprofil in sich. Das bedeutet beispielsweise, dass die Risiken, die durch Störungen bei der heutigen Essensverteilung verursacht werden, sich von den Risiken unterscheiden, die mit einer langfristigen Schließung der Gemeinschaftsverpflegung, z. B. in Schulen, verbunden sind. Es wird empfohlen, das Risikoprofil der verschiedenen Szenarien sorgfältig zu prüfen und die kritischen Faktoren zu ermitteln, die zu Schwierigkeiten bei der Aufrechterhaltung der Produktion und Verteilung von Mahlzeiten führen können. Kritische Faktoren können intern (z. B. Ausfall von Geräten oder Personalmangel) oder extern (z. B. Umweltverschmutzung, Abriegelung oder Stromausfälle) ermittelt werden.

Ein Bereitschaftsplan sollte eine starke Unterstützung in Krisensituationen bieten und als strategisches Dokument für die Gemeinde dienen. Es wird empfohlen, Handlungsvorschläge für den Umgang mit verschiedenen kritischen Risiken zu entwickeln. Im Falle von verunreinigtem Leitungswasser sollten Sie beispielsweise einen Vorschlag



ABBILDUNG 1. BEISPIEL FÜR EIN FLUSSDIAGRAMM DER LIEFERKETTE.

für Maßnahmen zur Lösung dieses Problems machen. Das Wichtigste ist, vorauszudenken und mögliche Lösungen für kleine und große Vorfälle aufzulisten.

Um auf die für jedes Szenario definierten Risiken vorbereitet zu sein, ist es wichtig, die Ressourcen zu ermitteln, die eine dauerhafte Bereitstellung von Mahlzeiten ermöglichen würden. Beispiele für interne Ressourcen sind wichtige Mitarbeitergruppen oder Kontakte zu Lieferanten und externe Ressourcen wie Freiwillige oder Küchen des

privaten Sektors, z. B. Catering-Unternehmen oder Restaurants. Sobald die internen und externen Ressourcen ermittelt wurden, ist es wichtig, diese Informationen mit Kontaktangaben in den Bereitschaftsplan aufzunehmen.

Es wird empfohlen, ein Treffen mit den wichtigsten Beteiligten (identifizierte Ressourcen) zu organisieren und die Rollen und Verantwortlichkeiten in einer Krisensituation zu besprechen.

3 VERÄNDERTE PRAKTIKEN, KOOPERATIONSPARTNER UND VERANTWORTLICHKEITEN

3.1 Identifizierung der Hauptakteure und Neueinsteiger

Unter normalen Bedingungen ist das Netzwerk der Akteure rund um die Gemeinschaftsverpflegung gut bekannt. Das Netzwerk umfasst z. B. die Beschaffungsbehörde, die öffentliche Küche, den Anbieter von Verpflegungsdienstleistungen, Lieferanten (z. B. Großhändler) und Verteiler.

In einer Krisensituation könnte sich das Netzwerk der Beteiligten ändern und neue Akteure einbeziehen, oder die Rolle der bestehenden Akteure könnte sich ändern. Daher ist es eine gute Idee, eine Stakeholder-Karte zu erstellen, um die Hauptakteure zu identifizieren, die unter normalen Bedingungen an der Gemeinschaftsverpflegung beteiligt sind (Abbildung 2).

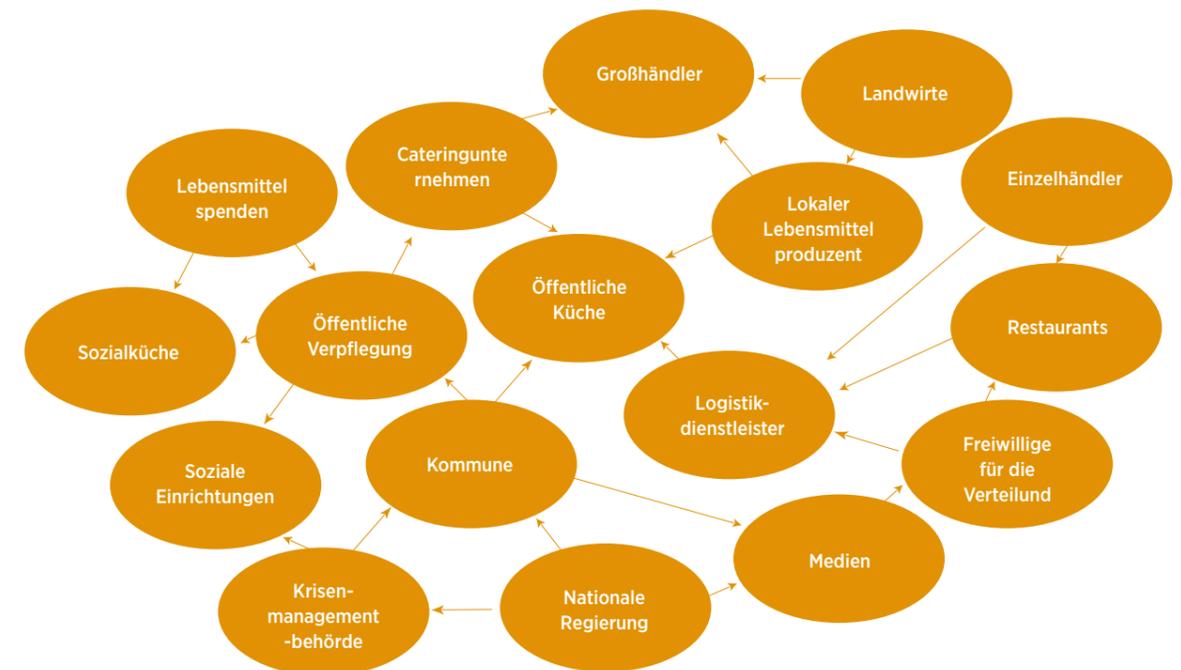


ABBILDUNG 2. MODELL DER STAKEHOLDER-KARTE MIT FOKUS AUF DIE ÖFFENTLICHE VERPFLEGUNG.

3.2 Gestörte Bedingungen führen zu neuen Aufgaben

Gewöhnliche Aufgaben, die mit der Bereitstellung öffentlicher Mahlzeiten verbunden sind, können unter gestörten Bedingungen unmöglich ausgeführt werden, da dies zu Anforderungen für neue Praktiken, zusätzlichen neuen Aufgaben, Änderungen in den Strukturen der Versorgungskette oder anderen Maßnahmen oder Kommunikationsmethoden führen kann. Tabelle 1 enthält Ideen, wie neue und bestehende Akteure zu neuen Aufgaben beitragen könnten. Es ist wichtig zu wissen, welche zusätzlichen Akteure (Neulinge) an der Bereitstellung von Mahlzeiten im öffentlichen Sektor beteiligt sein könnten und zu welchen potenziellen Aufgaben diese Akteure beitragen könnten.

Ein Beispiel ist die Notwendigkeit, Essensboxen als Ersatz für Schulumahlzeiten zu organisieren, was zu Anforderungen an die Organisation eines neuen Verteilungsmodells führt. Ein weiteres Beispiel ist die Notwendigkeit, vielen Bedürftigen durch die Organisation von Sozialküchen Kochmöglichkeiten zur Verfügung zu stellen.

[Bereitstellung einer Schulumahlzeit für Kinder und Jugendliche in Krisensituationen - StratKIT Sustainable Public Meal Toolkit \(sustainable-public-meal.eu/de/\)](https://sustainable-public-meal.eu/de/)

[Aufbau von Gemeinschaftsküchen auf kommunaler Ebene - StratKIT Sustainable Public Meal Toolkit \(sustainable-public-meal.eu/de/\)](https://sustainable-public-meal.eu/de/)

ABBILDUNG 1. BEISPIEL FÜR EIN FLUSSDIAGRAMM DER LIEFERKETTE.

Neue Teilnehmer	Potenzialer Beitrag / Neue Aufgaben
Logistikunternehmen	Verteilung von Mahlzeiten in städtischen und ländlichen Gebieten
Restaurants und Kantinen	Ort für die Herstellung öffentlicher Mahlzeiten
Landwirte und Lebensmittelunternehmen	Bereitstellung von Lebensmitteln
Lebensmittelbanken / Organisationen	Bereitstellung von Lebensmitteln und Hilfe bei der Verteilung
Freiwillige	Jeder Beitrag (Hilfe beim Kochen von Mahlzeiten, Verteilung von Lebensmitteln, Kommunikation, Einrichtung von Webseiten usw.)
Catering-Unternehmen	Verpackung von Essensboxen (als Ersatz für Schulessen)

Es könnte eine Idee sein, die bereits erstellte Karte der Interessengruppen um die Neuankömmlinge zu ergänzen. Dies würde helfen zu visualisieren, wo die Ressourcen der Neuankömmlinge genutzt werden könnten. Es könnte eine gute Idee sein, ein Stakeholder-Netzwerk zu bilden, um auf die Zusammenarbeit mit neuen Akteuren, z. B. lokalen Restaurants, privaten Fahrern oder lokalen Landwirten, vorbereitet zu sein.

3.3 Entscheidungsfindung und Verantwortlichkeiten

Es ist wichtig zu überlegen und zu vereinbaren, wer in einer Krisensituation die Verantwortung für das Ergreifen von Maßnahmen trägt, da sich dies von den Zuständigkeiten für die Entscheidungsfindung unter normalen Bedingungen unterscheiden kann. Außerdem ist es wichtig, die Hierarchie der Entscheidungsfindung zu klären: Wer trifft Entscheidungen zu welchem Thema und wer hat das „GO/No-GO“-Recht. Denken Sie daran, dass in Krisensituationen andere Behörden an der Entscheidungsfindung beteiligt sein können und neue Verfahren durchgesetzt werden können; so könnten beispielsweise Zivilschutzbrigaden oder Wohltätigkeitsorganisationen in den Entscheidungsprozess einbezogen werden, der sich auf die Bereitstellung von Mahlzeiten auswirkt.

In solchen Situationen ist es oft eine gute Idee, einen Ausschuss zu bilden, der die Bereitstellung der Gemeinschaftsverpflegung verwaltet. Ein solcher Ausschuss könnte aus Vertretern der Essensproduzenten, -beschaffer und -verteiler sowie anderer Organisationen oder Interessengruppen, z. B. Eltern, bestehen. Der Ausschuss würde als Forum für den Informationsaustausch und zur Unterstützung der Entscheidungsfindung dienen. In Anlehnung an das Beispiel der unterbrochenen Versorgung mit Schulmahlzeiten könnte ein Ausschuss Vertreter der Schule (z. B. Eltern, Küchenleiter und Schulleitung), Beschaffungsbeamte der Stadtverwaltung, reguläre und neue Lieferanten und andere Interessengruppen umfassen, die dazu

beitragen könnten, eine Lösung zur Aufrechterhaltung der Schulmahlzeiten während der spezifischen Krise zu organisieren. Der Ausschuss sollte regelmäßige Treffen organisieren, um die Situation zu überwachen, die Lösungen zu bewerten und Maßnahmen zu ergreifen, um die weitere Bereitstellung von Gemeinschaftsverpflegungen zu gewährleisten. Es ist wichtig, über die Vereinbarungen und geplanten Maßnahmen zu berichten und bei der nächsten Sitzung des Ausschusses Folgemaßnahmen zu ergreifen. Aus den Berichten der Ausschusssitzungen könnten wichtige Lehren für die Aufrechterhaltung der Kontinuität z. B. der Schulspeisung in einer künftigen Krise gezogen werden.

[Aufbau einer Kantinenkommission - StratKIT Sustainable Public Meal Toolkit \(sustainable-public-meal.eu/de/\)](https://sustainable-public-meal.eu/de/)

3.4 Kommunikation

Die Kommunikation muss an die Krisensituation angepasst werden, z. B. an die Schwere der Krise (großes landesweites Ereignis, ein kleines lokales Problem oder ein Vorfall in der heutigen Küche). Die Kommunikation muss so gestaltet sein, dass die wichtigsten Botschaften an die von der Unterbrechung der Essensversorgung betroffenen Akteure und an die Akteure, die an der Aufrechterhaltung der öffentlichen Essensproduktion (und gegebenenfalls an der Wiederherstellung) beteiligt sind, weitergegeben werden. So muss beispielsweise ein Catering-Unternehmen mit seinen Kunden in Kontakt treten, um sie über die Änderungen und die Neuorganisation der Essensversorgung zu informieren. Hier könnte das Kommunikationsbüro der Kommune eine wichtige Anlaufstelle sein. Politische Entscheidungsträger brauchen klare Kommunikation und Informationen, um in Krisensituationen Lösungen zu finden. Denken Sie daran, dass sich die Kommunikation mit politischen Entscheidungsträgern auf kommunaler Ebene von der Kommunikation mit regionalen oder nationalen Entscheidungsträgern unterscheiden kann.

Ein strukturierter Ansatz für die Kommunikation könnte sein:

1. Definiere die Zielgruppen, die für die Produktion, die Bereitstellung und den Verzehr der Gemeinschaftsverpflegung relevant sind;
2. Klären Sie, welche Informationen die einzelnen Zielgruppen in einer Krisensituation benötigen. Erstellen Sie eine Liste der wichtigsten Ansprechpartner: Wen müssen Sie informieren? Von wem müssen Sie Informationen erhalten?
3. Setzen Sie Prioritäten für Ihre Kommunikationsmaßnahmen: Das Wichtigste zuerst, dann ein breiterer Ansatz. Stellen Sie sicher, dass diejenigen, die auf die öffentliche Verpflegung angewiesen sind, über die Situation und ihre Folgen informiert sind. Vergewissern Sie sich, dass Catering-Unternehmen, die einen Dienstleistungsvertrag abgeschlossen

haben, über die Notfallpläne für die Verpflegungsdienste der Gemeinde oder Stadt informiert sind.

4. Bedenken Sie, dass sich in Krisensituationen die Zuständigkeiten ändern können und neue Akteure (z. B. Einwanderungsbehörden oder humanitäre Hilfsorganisationen) zu wichtigen Partnern für die Essensversorgung werden können. Dies muss in die Liste der Kontakte aufgenommen werden.

[Strategische Krisenkommunikation und -management in der Gemeinschaftsverpflegung - StratKIT Sustainable Public Meal Toolkit \(sustainable-public-meal.eu/de/\)](https://sustainable-public-meal.eu/de/)

[Kommunikation & Kapazitätsaufbau - StratKIT Sustainable Public Meal Toolkit \(sustainable-public-meal.eu/de/\)](https://sustainable-public-meal.eu/de/)

4 ÜBERLEGUNGEN ZUM KRISENMANAGEMENT

4.1 Bewährte Verfahren zur Reflexion des Krisenmanagements

Sobald eine Krisensituation überwunden ist und die Bereitstellung öffentlicher Mahlzeiten unter normalen oder neuen Bedingungen wieder aufgenommen wurde, ist es an der Zeit, über die Krise nachzudenken. Für die an der Bereitstellung des Gemeinschaftsverpflegung beteiligten Akteure (Beschaffungsbehörde, Küche, Verteiler und Lebensmittellieferanten) könnte die Reflexion die folgenden Punkte umfassen:

- Rechtzeitiges Handeln
- Liste der Ansprechpartner
- Zusammenarbeit mit bekannten und neuen Beteiligten
- Organisation eines Krisenmanagementteams oder -ausschusses
- Komitees
- (Geänderte) Verantwortlichkeiten
- Kommunikation
- Aufbereitung von Erfahrungen und Empfehlungen für
- Verbesserungen
- Erforderliche Aktualisierungen der bestehenden Bereitschaftspläne,
- Flussdiagrammen oder Stakeholder-Karten

Es wird empfohlen, Maßnahmen zum Wissensaustausch mit Kollegen und Interessengruppen zu organisieren, um über Erkenntnisse und bewährte Verfahren nach einer

Krise zu reflektieren und zu diskutieren. Wissensaustauschmaßnahmen könnten intern organisiert werden, um die von der jeweiligen Einrichtung, z. B. einem Catering-Unternehmen oder einer Gemeinde, angewandten Verfahren zu reflektieren und zu verbessern. Es wird auch empfohlen, Treffen zum Wissensaustausch zu organisieren, an denen neue Interessengruppen teilnehmen, die in der Krisensituation einen Beitrag geleistet haben. Beim Wissensaustausch ist es wichtig, über Schnittstellen, Kommunikation und Zuständigkeiten zu diskutieren und nachzudenken, um Schwachstellen und Aktionspunkte zur Vermeidung der erlebten Herausforderungen aufzuzeigen. Darüber hinaus können sich neue Ideen, die während der Krise eingeführt und erprobt wurden, als erfolgreich erwiesen haben und daher in eine aktualisierte Version der Basisroutinen für die Bereitstellung öffentlicher Mahlzeiten unter normalen Bedingungen aufgenommen werden.

4.2 Weitere Ressourcen: Strat-KIT-Netzwerk und Toolkit

Zusätzlich zum Leitfaden ist ein Online-Toolkit unter <https://www.sustainable-public-meal.eu/de/> verfügbar. Das Toolkit bietet eine Sammlung von einfach zu verwendenden Instrumenten zur Erleichterung von Maßnahmen, die zur Aufrechterhaltung der öffentlichen Essensversorgung in Krisensituationen beitragen können. Das Toolkit bietet auch eine umfassende Palette von Instrumenten, die zu Beschaffungsmaßnahmen, Kommunikations- und Schulungsmaßnahmen, zur Optimierung von Speiseplänen und zur Zusammenarbeit mit Landwirten und lokalen Lieferanten anregen sollen, mit dem übergeordneten Ziel, die Nachhaltigkeit der Gemeinschaftsverpflegungen zu verbessern.

Der Leitfaden für die Erstellung eines Aktionsplans und die Sammlung von Instrumenten für das Management von Lebensmittelkrisen wurden im Rahmen des Interreg BSR StratKit+-Projekts (2022-2024) auf der Grundlage von Konsultationen mit wichtigen Interessengruppen und Experten aus acht BSR-Ländern entwickelt.

Projekt wurde von Interreg Baltic Sea Region unter der Projektfördernummer #S005 StratKIT+ gefördert.

Interreg
Baltic Sea Region



Co-funded by
the European Union



RESPONSIVE PUBLIC SERVICES

StratKIT+