



**Gemeinsam**  
**Qualität**  
in der Kita- &  
**Schulverpflegung entwickeln!**

Handlungsempfehlungen  
für Träger von Kitas und Schulen





# Kapitel

<b>Ein Wort zuvor</b>	<b>5</b>
<b>1 Herausforderungen in der Kita- und Schulverpflegung</b>	<b>6</b>
<b>Steckbrief Stadt Riesa</b>	<b>10</b>
<b>2 Qualitätsentwicklung: Plan-Do-Check-Act</b>	<b>12</b>
<b>2.1 Plan – Planen</b>	<b>13</b>
Gemeinsames Verständnis entwickeln	13
Bedarfe und Bestand ermitteln (Ist-Situation)	14
EXKURS: Ressourcenplanung für den Prozess der Qualitätsentwicklung	16
Zielgruppe bestimmen und Ziele setzen	17
EXKURS: Qualitätsanforderungen und Verantwortlichkeiten bei unterschiedlichen Bewirtschaftungssystemen	19
Konzept erstellen	22
EXKURS: Leistungsbeschreibung	24
<b>Leitsätze Stadt Radebeul</b>	<b>25</b>
<b>Steckbrief Landkreis Sömmerda</b>	<b>26</b>
<b>2.2 Do – Handeln</b>	<b>28</b>
Maßnahmen in die Praxis umsetzen und dokumentieren	28
<b>2.3 Check – Prüfen</b>	<b>28</b>
Maßnahmen bewerten und reflektieren	28
<b>2.4 Act – Handeln</b>	<b>29</b>
Maßnahmen verstetigen und optimieren	29
<b>3 Gelingensfaktoren in Modellkommunen</b>	<b>34</b>
<b>4 Kommunikation – Das A und O</b>	<b>36</b>
<b>4.1 Kriterien einer gelingenden Zusammenarbeit</b>	<b>36</b>
<b>4.2 Kommunikationswege und -strukturen</b>	<b>37</b>
<b>Steckbrief Stadt Radebeul</b>	<b>40</b>
<b>5 Toolbox für mehr Qualität in der Kita- und Schulverpflegung</b>	<b>42</b>
Verpflegungsausschuss	42
Speisenplan-Checks	42
Befragungen	42
Messungen	43
<b>Steckbrief Stadt Jena</b>	<b>44</b>
<b>6 Nutzen einer gemeinsamen Qualitätsentwicklung</b>	<b>46</b>
Vorteile für Kita- und Schulträger bzw. Kommunen	46
Vorteile für Kitas und Schulen	48
<b>Weiterführende Information</b>	<b>49</b>
<b>Abbildungen</b>	<b>49</b>



# Ein Wort zuvor

## LIEBE LESER\*INNEN,

damit Kita- und Schulverpflegung dauerhaft gelingt und Qualitätsanforderungen an eine gesundheitsfördernde Ernährung von Kindern und Jugendlichen erfüllt, ist einiges erforderlich. Von der Ausschreibung und Speisenplanung bis zur Gestaltung der Speiseräume und Mahlzeiten sollte der gesamte Prozess in den Blick genommen, müssen viele einzelne Schritte gegangen und dabei verschiedene Interessen miteinander abgestimmt werden.

Als Träger von Kindertageseinrichtungen und Schulen sind Sie verantwortlich für die Bereitstellung des Mittagessens und stellen sich dieser komplexen Aufgabe, müssen sie aber nicht allein lösen. Vielmehr gilt es alle Akteur\*innen innerhalb der Kommune – Vertreter\*innen der Einrichtungen, der Eltern und des Speiseanbieters bzw. des Küchenbetriebes – an einen Tisch zu bringen und einen Prozess der Qualitätsentwicklung zu gestalten. Gemeinsam Qualität entwickeln setzt Kommunikation und Partizipation aller Akteur\*innen voraus, heißt Verantwortlichkeiten und Aufgaben zu bestimmen, Qualitätskriterien festzulegen und zu überprüfen.

Alle Mitwirkenden geschickt einzubinden und langfristig die gewonnene Qualität zu erhalten, ist eine herausfordernde Aufgabe. Im Rahmen des vierjährigen IN FORM-Modellprojekts Kommunikationsstrukturen und Instrumente der Qualitätssicherung in der Kita- und Schulverpflegung haben sich die Vernetzungsstelle Schulverpflegung Thüringen und die Vernetzungsstelle Kita- und Schulverpflegung Sachsen gemeinsam mit sächsischen und thüringischen Kommunen dieser Herausforderung angenommen. Ziel war es, vorhandene Strukturen für einen zielgerichteten Austausch zu erfassen und auszubauen, Verantwortlichkeiten zu definieren sowie geeignete Instrumente für die Qualitätssicherung zu erarbeiten und in der Praxis anzuwenden. Struktur und Größe der beteiligten Kita- und Schulträger und die jeweilige Vorgehensweise, die umgesetzten Maßnahmen und Themenbereiche waren dabei sehr unterschiedlich, so dass im Projekt ein großes Erfahrungsspektrum entstanden ist, das wir anderen Kommunen gern zugänglich machen wollen.

Diese Handlungsempfehlungen richten sich an Träger von Kitas und Schulen, die in ihrer Stadt, Gemeinde oder ihrem Landkreis einen partizipativen Prozess der Qualitätsentwicklung anstoßen und die bestmögliche Kita- und Schulverpflegung anbieten wollen, um damit einen Beitrag zur gesunden Entwicklung von Kindern und Jugendlichen zu leisten und für mehr Zufriedenheit bei allen Beteiligten zu sorgen.

Die Empfehlungen sollen dazu beisteuern, die Verpflegung an aktuellen Erkenntnissen zu einer ernährungsphysiologisch ausgewogenen und gesundheitsfördernden Ernährung in der Kita- und Schulverpflegung auszurichten. Grundlage dafür bieten die Qualitätsstandards für die Kita- bzw. Schulverpflegung der Deutschen Gesellschaft für Ernährung e.V. (s. DGE 2020a, DGE 2020b). Inhaltlich folgen die Handlungsempfehlungen dem PDCA-Zyklus, einem vierstufigen Regelkreis eines kontinuierlichen Verbesserungs-

prozesses (Plan, Do, Check, Act) (s. Kap. 2) und greifen dabei Fragestellungen auf, die häufig während der Zusammenarbeit mit den Modellkommunen entstanden sind.

Die Handlungsempfehlungen enthalten zudem Steckbriefe von den beteiligten Modellkommunen Riesa, Radebeul und Jena sowie dem Landkreis Sömmerda, in denen die jeweiligen Schritte der Qualitätsentwicklung in Kurzform beschrieben sind. Verantwortliche in den Kommunen berichten persönlich im Interview von ihren Erfahrungen sowie Herausforderungen und Gelingensfaktoren.

Wir wünschen Ihnen auf Ihrem Weg zur weiteren Qualitätsentwicklung der Kita- und Schulverpflegung gutes Gelingen und hoffen, dass wir Ihnen mit dieser Lektüre viele Anregungen und praktische Tipps mitgeben.

**Ihre Vernetzungsstellen (Kita- und) Schulverpflegung  
Sachsen und Thüringen**



# 1.

## Herausforderungen im Bereich der Kita- und Schulverpflegung

Auf dem Weg zu einer gelingenden Kita- und Schulverpflegung begegnen Akteur\*innen und Verantwortliche zahlreichen Herausforderungen. Auftretende Probleme können dabei ein Anlass sein, den gesamten Prozess der Verpflegung einmal genauer unter die Lupe zu nehmen und Maßnahmen zur dauerhaften Qualitätssicherung einzuführen.

Die Modellkommunen im IN FORM-Projekt (s. Ein Wort zuvor) gaben verschiedene Gründe für ihre Teilnahme an: veränderte Qualitätsansprüche (z. B. Umsetzung der DGE-Empfehlungen) innerhalb der Einrichtungen oder auch seitens des Trägers, ein neuer Caterer für Kita- oder Schulverpflegung, ein neues Verpflegungs- bzw. Bewirtschaftungssystem, Umbau- bzw. Neubaumaßnahmen oder der Wunsch, vereinbarte Leistungen überprüfen zu können.

Allen Beweggründen gemein ist, dass im Hintergrund verschiedene Interessen und Anforderungen der einzelnen Akteur\*innen zusammentreffen (s. Abbildung 1 Akteur\*innen in der Kita- und Schulverpflegung).

Werden die unterschiedlichen Vorstellungen der Akteur\*innen nicht erfasst und nach Möglichkeit berücksichtigt, können vermehrt Probleme und Unzufriedenheit entstehen, die sich wiederum ungünstig auf die Qualität der Kita- und Schulverpflegung und auf die Zahl der Essensteilnehmer\*innen auswirken.

Abbildung 2 gibt einen Überblick über häufige Herausforderungen, die von Kita- und Schulträgern im Projektverlauf erkannt und benannt wurden.

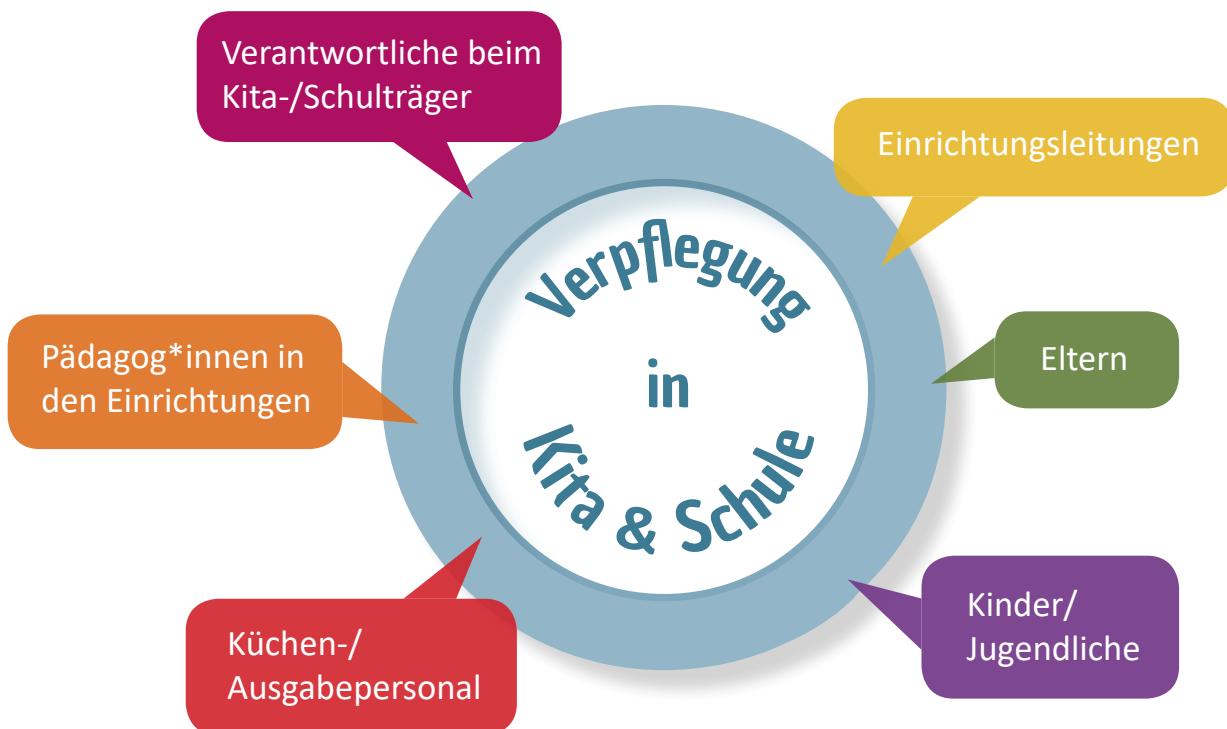




Abbildung 1: Akteur\*innen in der Kita- und Schulverpflegung



**Ein gemeinsames Qualitätsverständnis fehlt oder ist unvollständig.**

- Eine eindeutige Beschreibung der Anforderungen an die Verpflegung (z. B. in einer Leistungsbeschreibung oder einem Verpflegungskonzept) fehlt.
- Rahmenbedingungen, die Einfluss auf die Teilnahme haben, sind nicht bedacht oder besprochen (z. B. Pausenzeiten, Ambiente).



**Die Kommunikation, Mitwirkung, Verantwortung sind ungeklärt.**

- Die eigentlichen Kund\*innen, die Kinder und Jugendlichen werden nicht einbezogen.
- Der Austausch zwischen Einrichtung, Träger und Caterer ist gering und erfolgt überwiegend problemorientiert.
- Verantwortlichkeiten für einzelne Aufgaben sind nicht festgelegt.
- Das Feedback z. B. zwischen Caterer und Einrichtung fehlt, ist ungenau, nur einseitig oder wird nur partiell weitergegeben.



**Die Organisation und Umsetzung des Verpflegungsangebotes sind nicht berücksichtigt.**

- Das gewählte Verpflegungssystem passt nicht zur Einrichtung.
- Das vorgegebene Verpflegungssystem ermöglicht nicht die gewünschte Qualität (z. B. zu lange Warmhaltezeiten).
- Der Essensraum ist zu klein für die Anzahl der Essensteilnehmer\*innen.
- Teilnehmerzahlen und Pausenzeiten sind nicht aufeinander abgestimmt (z. B. zu kurze Pausenzeiten).
- Der Speiseraum ist wenig attraktiv gestaltet (z. B. Mobiliar, Farbe, Lärm).



**Anforderungen bzw. Wünsche seitens der Einrichtung bzw. Kinder sind nicht berücksichtigt.**

- Das Speisenangebot orientiert sich nicht an der Altersgruppe.
- Essenswünsche der Kinder und Jugendlichen werden nicht berücksichtigt und Gründe dafür nicht benannt.
- Anforderungen seitens der Einrichtungen sind nicht umsetzbar, da sie im Widerspruch zum Preis oder anderen Rahmenbedingungen stehen.



**Ein Konzept für die Einführung neuer Speisenangebote fehlt.**

- Speisepläne werden nicht geschickt umgestellt.
- Eine begleitende Ernährungsbildung wird nicht genutzt oder ist nicht bedacht.
- Pädagog\*innen nehmen nicht am Essen teil (keine Vorbildfunktion).
- Geduld und Kommunikation (Marketing) bei der Einführung neuer Speisen oder Speisenkomponenten fehlen.

Abbildung 2: Häufige Herausforderungen und Probleme in der Kita- und Schulverpflegung

# BEISPIELE AUS DER PRAXIS

Folgende Beispiele verdeutlichen, dass die Herausforderungen bzw. Probleme, die in der Praxis auftauchen, unterschiedliche Ursachen haben und an verschiedenen Stellen im Verpflegungsprozess entstehen können.

An ihrer Lösung müssen daher oft mehrere Verantwortliche mitwirken (Träger, Einrichtungspersonal, Eltern, Kinder/Schüler\*innen, Küche) (s. Abbildung 1 Akteur\*innen in der Kita- und Schulverpflegung). Verschiedene Akteur\*innen sollten auf geeignete Weise und zum richtigen Zeitpunkt in den Prozess einbezogen werden. Voraussetzung dafür ist ein kontinuierlicher, lösungsorientierter Austausch zwischen Träger, Einrichtungen und Speisenanbieter als Basis für die Qualitätsentwicklung (s. Kapitel 4 Kommunikation – Das A und O).

## BEISPIEL 1

### Zerkochtes Gemüse, lauwarmes Essen

In mehreren Einrichtungen treten Beschwerden auf, dass das Essen, insbesondere das Gemüse matschig und oft nicht mehr richtig heiß ist. Die Einrichtungen werden durch einen Caterer mit einem fertig gekochten Essen beliefert (Warmverpflegung/ Cook & Hold).

#### Lösungsansätze:

Bei der Warmverpflegung werden die einzelnen Komponenten in der Regel nicht vollständig gekocht, um die Nachgarzeit in den Warmhaltebehältern zu berücksichtigen. Die befüllten Transportbehälter werden zumeist auf einer festgelegten Tour an die Kitas und Schulen ausgeliefert. Umso länger die Zeit vom Abfüllen bis zum Ausgeben dauert, desto mehr leiden vor allem hitzeempfindliche Komponenten wie Gemüse, wodurch Vitamine und Mineralstoffe verloren gehen. Aber auch die Speisetemperatur sinkt bei zu langen Standzeiten in den Warmhaltebehältern ab und wird später als zu niedrig empfunden. Das kann bei mehreren Pausen mit Essensausgabe noch verstärkt werden.

Zunächst sollte daher die genaue Ursache für die zerkochten Speisen und das lauwarmer Essen bestimmt werden. Der Einrichtungsträger kann hier aktiv werden, in dem er die technischen Voraussetzungen prüft und absichert. Gegebenenfalls sollten neue Geräte zum besseren Warmhalten der Speisen angeschafft werden:

- Anschaffung eines Tellerwärmers, damit das Essen auf den Tellern weniger schnell auskühlt
- Anschaffung mehrerer Bain Mariés (Küchengerät zur Warmhaltung der Speisen im Wasserbad)
- Anschaffung eines Konvektomaten (Heißluftofen/ Kombidämpfer), wodurch hitzeempfindliche Komponenten vor Ort zubereitet werden können und somit Konsistenz und Nährstoffe besser erhalten bleiben







Eine andere Lösungsmöglichkeit könnte bei einem einrichtungsnah gelegenen Küchenstandort darin bestehen, eine zweite Zubereitungscharge umzusetzen und anschließend eine zweite Tour auszufahren, so es die personelle und technische Ausstattung der Küche ermöglicht. Außerdem sollten die Warmhaltezeiten in Verbindung mit den Pausenzeiten in den Einrichtungen geprüft werden.

## BEISPIEL 2

### Unerfüllte Essenswünsche

Es werden häufig Essenswünsche wie Döner oder Pommes seitens der Schüler\*innen eingebracht, die nicht umgesetzt werden können. Dies führt zu Unmut bei den Essensteilnehmer\*innen. Das Interesse an der Mitwirkung und evtl. die Teilnahme an der Mittagsverpflegung sinkt.

### Lösungsansätze:

Grundsätzlich sollte dort, wo Feedback und Wünsche geäußert werden können, auch klar sein, wie damit umgegangen wird. Der entscheidende Lösungsansatz liegt in diesem Fall in der Kommunikation zum einen zwischen dem Caterer und den Essensteilnehmer\*innen, zum anderen zwischen den verantwortlichen Pädagog\*innen und den Schüler\*innen bzw. Eltern. Der Speisenanbieter kann so zum Beispiel verdeutlichen, warum Pommes Frites für die Warmverpflegung aus technischen Gründen nicht geeignet sind. Von pädagogischer Seite und auch im Elternhaus sollte Kindern und Jugendlichen eine ausgewogene Ernährungsweise vermittelt werden. Eine engagierte Möglichkeit ist zudem die Durchführung einer Schüleraktion, in der beispielsweise einzelne Komponenten ausgegeben werden und die Schüler\*innen selbst Dönertaschen befüllen, am besten mit einer „gesünderen“ Alternative wie Hühnerfleisch oder Schafskäse und Joghurtsoße mit Kräutern. Auf diese Weise kann auch dem häufigen Griff von älteren Schüler\*innen zu außerschulischen Angeboten begegnet werden.

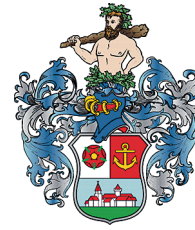
### TIPP:

Mit dem Warmhaltezeit-Check kann die Dauer der Warmhaltezeit geprüft und erkannt werden, an welcher Stelle im Verpflegungsprozess vermeidbare Warmhaltezeit entsteht (s. Kapitel 5 Toolbox für mehr Qualität in der Kita- und Schulverpflegung).

### TIPP:

Befragungen zur Zufriedenheit und Feedback-Karten können Aufschluss über die Bedarfe der Essensteilnehmer\*innen geben (s. Kapitel 5 Toolbox für mehr Qualität in der Kita- und Schulverpflegung).

# Stadt Riesa



- Träger von 9 Schulen mit insgesamt **2.764** Schüler\*innen
- Essensversorgung durch Anlieferung warmer Speisen von einem örtlichen Essensanbieter
- Täglich ca. **1.300** Portionen



## AUSGANGSLAGE:

Die Schüler\*innen an den Schulen in städtischer Trägerschaft werden mit warm angeliefertem Essen versorgt. Acht der Schulen werden von einem Anbieter beliefert, der auch die Betriebsverpflegung einiger Unternehmen in Riesa übernimmt. Das Schulessen wurde jedoch in einer separaten Küche, die in einer Oberschule einge-

richtet war, zubereitet. Die Küche musste aufgrund des Schulabrisses geschlossen werden. Damit entstand die Sorge, dass das Essen nicht mehr auf die Schulen ausgerichtet wird. Zudem häuften sich die Beschwerden zur Speisenqualität, wodurch der Wunsch nach Veränderung seitens der Eltern laut wurde.

## 3 Fragen an:

### Angela Stoye

Sachbearbeiterin

Amt für Bürgerservice und Bildung, Stadt Riesa

#### 1. Welche Schritte zur Qualitätsentwicklung in der Schulverpflegung sind Sie gegangen und was konnten Sie bisher erreichen?

Als erstes haben wir uns einen Überblick darüber verschafft, was eine gute Schulverpflegung eigentlich ausmacht. Wir haben uns dazu intensiv mit dem DGE-Qualitätsstandard

beschäftigt. Das war „learning by doing“, denn zeitgleich haben wir anhand eines Kriterienkatalogs einen „Ist-Check“ in den Einrichtungen durchgeführt. Ich habe es mir nicht nehmen lassen, soweit es zeitlich möglich war, diese Erhebung zu begleiten. Allein das war ein großer Gewinn – so wussten wir, was zur Mittagszeit in den Schulen passiert und sind selbst auf einiges aufmerksam geworden, wie z.B.

eine „massive“ Plexiglasscheibe als Spuckschutz, welche die Kommunikation zwischen Ausgabekraft und Schüler\*in unmöglich machte. Wir haben im Anschluss unsere Schulen dazu aufgerufen, Verpflegungsausschüsse zu gründen, um die Ergebnisse der Ist-Checks weiter zu bearbeiten. Ein Verpflegungsgremium wurde lediglich in einer Oberschule aufgebaut, jedoch haben einige Schulleiter\*innen die Themen mit in die Schulkonferenz genommen. Außerdem fanden Schüler- und Elternbefragungen statt und wurden gemeinsam mit unserem Speisenanbieter ausgewertet. Dieser zeigte sich aufgeschlossen und hat das ein oder andere im Speisenplan verändert – z. B. gibt es jetzt statt einer Toastbrot- ein Misch- und eine Vollkornbrottscheibe. Darüber hinaus haben wir Fortbildungen angeboten und Netzwerktreffen unter dem Motto „Alle an einen Tisch“ organisiert. Besonders stolz sind wir darauf, dass wir in Sachen Trinkwasser einen großen Schritt vorangekommen sind. Trinkwasseranlagen werden nun nach und nach in allen Schulen installiert, wovon alle Schüler\*innen profitieren. Eine Kooperation mit örtlichen Wasserwerken ermöglichte dies.

## **2. Auf welche Hürden sind Sie gestoßen? Welchen Herausforderungen mussten Sie sich stellen?**

Zur Gründung von Verpflegungsausschüssen konnten wir die Einrichtungen nicht so richtig überzeugen, wofür immer wieder Personalknappheit in den Schulen angeführt wurde. So sind wir dazu übergegangen, die Schulen für einzelne Aktivitäten zu motivieren, wie z.B. das Durchführen von Befragungen und haben durch die Netzwerktreffen einen gemeinsamen Austausch geschaffen, an denen alle Schulleiter\*innen teilnehmen.

Eine weitere Herausforderung stellen unsere Speiseräume dar. In fast allen Schulen sind diese im Kellergeschoss einge-

richtet und bieten nur eine wenig einladende Essatmosphäre und zumeist eine schlechte Akustik. Wie gern würden wir alle Schulen mit neuen modernen Speiseräumen ausstatten. Leider sind die finanziellen Mittel begrenzt. Wir versuchen nun an den Schulen gemeinsam mit den Schülern\*innen im Rahmen von Ganztagsangeboten Akustikelemente, Bilder oder brandschutzgerechte Raumdekorationen für die Speiseräume anzufertigen.

## **3. Was braucht es langfristig, damit Schulverpflegung gelingt?**

Langfristig braucht es grundsätzlich motivierte Schulleiter\*innen, Lehrkräfte, Eltern und Schüler\*innen, die bereit sind, sich für eine gute Verpflegung stark zu machen – nur gemeinsam kann die Verpflegung besser werden.

Als Träger bekommt man meist nur die Kritikpunkte auf den Tisch. Mit dem Aufbau eines kontinuierlichen Feedbacks, können wir nun Stärken und Schwächen besser erfassen.

Darüber hinaus ist es sinnvoll, von vorn herein Arbeitszeit dafür einzuplanen. Ich habe tolle Kollegen, die mich während der Ist-Checks im Amt vertreten haben oder sogar bei Netzwerktreffen unterstützen. Wenn es jedoch meine feste langfristige Aufgabe wäre, könnte ich mich mehr reinknien als bisher. Nichtsdestotrotz sollte man mit der Qualitätsentwicklung einfach anfangen. Einen bestimmten Zeitpunkt dafür gibt es nicht unbedingt, denn man wird feststellen, dass Veränderung Zeit braucht. Es ist bisweilen noch nicht alles gut, aber wir bleiben dran. Nach drei Jahren können wir jedoch sagen, dass in Riesa nicht nur über eine bessere, gute Verpflegung in den Kitas und Schulen gesprochen wird, sondern es diese auch gibt. Als Stadt werden wir uns weiterhin dafür stark machen, damit das „Schule“ macht.



***Für mich als ehemalige Köchin ist gutes Essen immer eine Herzensangelegenheit. Ich kann daher nur jedem Träger empfehlen: Gehen Sie in die Schulen und schauen Sie sich an, was dort zur Mittagszeit passiert. Probieren Sie die Speisen, die Sie nur vom Hörensagen kennen – nur so können Sie mitreden und die Schulleiter\*innen motivieren, sich das Thema auf die Fahnen zu schreiben und gemeinsam mit dem Anbieter Veränderungen bewirken.***



# 2.

## Qualitätsentwicklung: Plan-Do-Check-Act

Die Begriffe Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung werden in der Literatur manchmal unterschieden, oft aber auch synonym verwendet. Der eher industriell geprägte Begriff Qualitätssicherung erweckt häufig den Eindruck, dass es lediglich um „Qualitätskontrolle“ geht. Der Begriff Qualitätsentwicklung hingegen hat sich im Bereich der Prävention und Gesundheitsförderung, worunter sich die Kita- und Schulpflege an dieser Stelle einordnen lässt, besser etabliert. Er verdeutlicht, dass es sich um einen Prozess handelt, insbesondere auch um den Sensibilisierungsprozess der Beteiligten.

Beide Begriffe drücken jedoch aus, dass

- sich Qualität nicht von allein einstellt,
- Ziele und Qualität messbar gemacht werden müssen,
- Qualität gemessen werden muss und
- Entwicklung oder Sicherung immer mit dem Denken in Regelkreisen verbunden ist (LZG.NRW 2019).

Im Folgenden verwenden wir den Begriff **Qualitätsentwicklung**. Das Schneckenmodell der Prozessentwicklung der Bundeszentrale für gesundheitliche Aufklärung ist eine Möglichkeit, den Prozess der Qualitätsentwicklung in einzelnen Schritten strukturiert darzustellen (BZgA 2012) (s. Abbildung 3 Schneckenmodell der Prozessentwicklung).



Abbildung 3: Schneckenmodell der Prozessentwicklung (BZgA 2012)

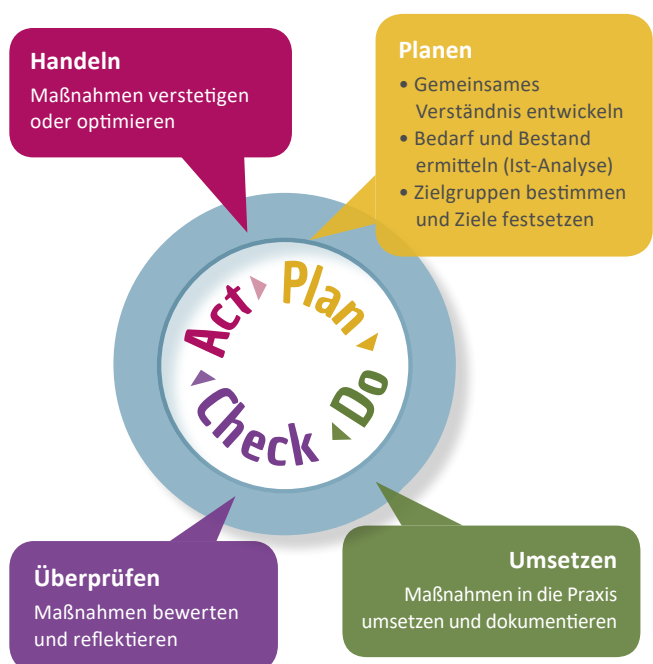


Abbildung 4: Der PDCA-Zyklus mit Schritten der Prozessentwicklung (modifiziert nach DIN 2015b und BZgA 2012)

Im Vergleich zum Schneckenmodell stellt der PDCA-Zyklus, auch Demingkreis genannt (DIN 2015a), einen fortlaufenden Regelkreis, also einen dauerhaften Prozess dar. Das Schneckenmodell hingegen hat einen eher „endenden“ Charakter, der für die Projektarbeit sinnvoll sein kann. Die Buchstaben „PDCA“ stehen jeweils für die vier großen Teilschritte: **P**lan – **D**o – **C**heck – **A**ct eines Prozesses, also planen, umsetzen, überprüfen und handeln (Letzteres im Sinne von optimieren bzw. verstetigen).

Die vorliegenden Handlungsempfehlungen folgen bei der Kapitelstrukturierung dem PDCA-Zyklus. Dabei werden die Schritte des Schneckenmodells mit einbezogen (s. Abbildung 4 Der PDCA-Zyklus mit Schritten der Prozessentwicklung).

# 2.1

## Plan – Planen

Da personelle und finanzielle Ressourcen sowohl in den meisten Kitas und Schulen als auch im Verwaltungsbereich der Kommunen bzw. des Trägers begrenzt sind, müssen sie effizient eingesetzt werden. Maßnahmen und Vorhaben sollten daher im Vorfeld vollständig durchdacht werden. Egal ob die Kita- und Schulverpflegung ganz neu organisiert oder auch nur ein kleiner Teilbereich verändert werden soll, kommt der Planungsphase in der Qualitätsentwicklung eine besondere Bedeutung zu. Sie bildet das Fundament für den gesamten weiteren Prozess und umfasst folgende Schritte:

- Gemeinsames Verständnis entwickeln
- Bedarf und Bestand ermitteln (Ist-Analyse)
- Zielgruppen bestimmen und Ziele festsetzen
- Konzept erstellen

### GEMEINSAMES VERSTÄNDNIS ENTWICKELN

Qualitätsentwicklung beginnt mit der Erarbeitung eines gemeinsamen Qualitätsverständnisses.

Der Begriff Qualität ist ein eher technischer Begriff, der in der DIN EN ISO 9000:2015-11 als „Grad, in dem ein Satz inhärenter Merkmale eines Objekts Anforderungen erfüllt“ bezeichnet wird. Die Qualität eines Produkts, also einer Ware oder Dienstleistung, gibt damit an, in welchem Maße dieses den gestellten Anforderungen entspricht. Anhand definierter Qualitätskriterien, die die Leistung oder die Ware beschreiben, kann eine möglichst neutrale Überprüfung und Bewertung erst erfolgen (s. DIN 2015b).

Für die Kita- und Schulverpflegung spielen verschiedene Qualitätskriterien und -bereiche eine Rolle, um die gesamte Dienstleistung tatsächlich zu beschreiben. Darunter fallen die eingesetzte Speisenqualität, die Dienstleistungsqualität, die Qualität der Rahmenbedingungen und die Qualität der pädagogischen Begleitung (s. Abbildung 5 Qualitätsbereiche und -kriterien in der Kita- und Schulverpflegung).



#### Speisenqualität

- Rohwareneigenschaften wie Conveniencegrad, Anbau-, Herkunfts-, Produktionskriterien
- Zubereitung
- sensorische Eigenschaften (Aussehen, Geruch, Geschmack, Konsistenz)
- Angebotsumfang in Verbindung mit dem Preis



#### Qualität der Rahmenbedingungen

- bauliche Voraussetzungen (Verpflegungs-, Ausgabesystem, Gestaltung und Ausstattung der Mensa)
- zeitliche Rahmenbedingungen (Pausenzeiten, Busfahrzeiten)



#### Dienstleistungsqualität

- Anlieferung
- Ausgabe
- Verfahren zur Bestellung und Abrechnung
- Reinigung



#### Qualität der pädagogischen Begleitung

- formelle Bildungsangebote (Unterricht)
- informelle Bildungsangebote (pädagogische Mahlzeitenbegleitung, AG-Angebote, Exkursionen)

Abbildung 5: Qualitätsbereiche und -kriterien in der Kita- und Schulverpflegung (modifiziert nach DGE 2018a, DGE 2018 b)



Konkrete Anforderungen an die Qualität der Kita- und Schulverpflegung stellt die Deutsche Gesellschaft für Ernährung (DGE) mit dem **DGE-Qualitätsstandard für die Verpflegung in Schulen (DGE 2020, 5. Auflage)** und dem **DGE-Qualitätsstandard für die Verpflegung in Kitas (DGE 2020, 6. Auflage)** auf. Die Standards geben Verantwortlichen in der Kita- und Schulverpflegung nicht nur eine sichere Orientierungshilfe, sondern bieten überprüfbare Qualitätskriterien zu den oben aufgeführten Bereichen.

### Fachinformationen:

Die Planungsphase ist mit einer teilweise intensiven Recherche verbunden. Fachinformationen und Unterstützung bieten folgende Institutionen:

- Deutsche Gesellschaft für Ernährung (DGE): [www.schuleplusessen](http://www.schuleplusessen) und [www.fitkid-aktion.de](http://www.fitkid-aktion.de)
- Nationales Qualitätszentrum für Ernährung in Kita und Schule (NQZ): [www.nqz.de](http://www.nqz.de)
- Bundeszentrum für Ernährung (BZfE), Medienservice: [www.bzfe-medienservice.de](http://www.bzfe-medienservice.de)
- Vernetzungsstellen Kita- und Schulverpflegung der Bundesländer: [www.in-form.de/netzwerk/bund-und-laender](http://www.in-form.de/netzwerk/bund-und-laender)

## BEDARFE UND BESTAND ERMITTELN (IST-SITUATION)

Qualitätskriterien können auch dabei unterstützen, sich von der Verpflegungssituation in den Kitas und Schulen ein Bild zu machen. Da jede Einrichtung oder jeder Einrichtungsträger andere Rahmenbedingungen bzw. strukturelle Voraussetzungen mit sich bringt, müssen einzelne Bereiche und Kriterien für die Ausgestaltung und Überprüfung der Qualität möglichst einrichtungsbezogen betrachtet werden.

Mit einem ganzheitlichen Ist-Check zur Bestimmung der Verpflegungssituation in den Kitas und Schulen kann auch dem Kita- und Schulträger ein genaueres Bild der Bedarfe und des Bestands vermittelt werden.

### TIPP:

Anhand von Checklisten zu allen Qualitätsbereichen lässt sich die Verpflegungssituation in den Kitas und Schulen leichter erfassen (s. Kapitel 5 Toolbox für mehr Qualität in der Kita- und Schulverpflegung)



Dies ist auch deshalb sinnvoll, da die ausschließliche Betrachtung einzelner Kriterien, die zum Beispiel in Form von Beschwerden an den Träger herangetragen werden, nicht den Gesamtzusammenhang für das Gelingen der Kita- und Schulverpflegung erfasst. Kriterien stehen oft miteinander in Wechselbeziehung und beeinflussen sich somit gegenseitig, wie die beiden folgenden Beispiele verdeutlichen:

## BEISPIEL SCHULE

### Qualität der Rahmenbedingungen und Akzeptanz des Verpflegungsangebots

In vielen Schulen wird die Mittagspause nicht als elementarer Bestandteil der Schulkultur gesehen. Pausenzeiten sind häufig zu kurz geplant, die Essatmosphäre in der Mensa ist wenig ansprechend, weil die Akustik, die Lichtverhältnisse, die Temperaturen oder das Mobiliar zu wünschen übriglassen. Diese Bedingungen können dazu führen, dass ein hochwertiges und für sich genommen attraktives Verpflegungsangebot nicht wie erwartet genutzt wird.

## BEISPIEL KITA

### Akzeptanz des Verpflegungsangebots und Vorbildrolle der Pädagog\*innen

Es ist wünschenswert, dass Erzieher\*innen in den Kitas die Mahlzeiten begleiten und im Idealfall gemeinsam mit den Kindern essen. Dabei haben die Mimik und die Kommunikation der Pädagog\*innen am Esstisch Einfluss auf das Verhalten der Kinder. Zeigen die Erzieher\*innen beispielsweise ihre Abneigung gegenüber einzelnen Lebensmitteln oder dem gesamten Essen sehr offen, verringert sich die Akzeptanz der Speisen bei den Kindern. Wird die Kombination von Komponenten als unpassend empfunden oder tatsächlich von den Kindern nicht angenommen, dann sollte eine Rückmeldung an die Küche erfolgen, um dies zu ändern.



Abbildung 6: Komplexität in der Kita- und Schulverpflegung

## EXKURS

### Ressourcenplanung für den Prozess der Qualitätsentwicklung

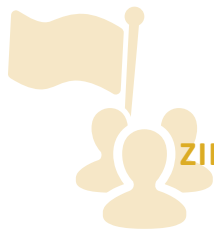
Für den gesamten Prozess der Qualitätsentwicklung müssen alle Beteiligten personelle bzw. zeitliche und sächliche Ressourcen einbringen. Damit die Umsetzung von Anfang an auf einer guten Basis erfolgt, müssen die notwendigen Kapazitäten im Vorfeld geklärt werden. Daher wurden im Rahmen des Modellvorhabens die eingebrachten Ressourcen seitens der Einrichtungsträger, aber auch von den Einrichtungen selbst erfasst (s. Tabelle 1 Übersicht zur Planung von Ressourcen auf Träger- und Einrichtungsebene).

**TIPP:**  
Informationen zu Kosten und Wirtschaftlichkeit der Schulverpflegung liefert eine Studie der Deutschen Gesellschaft für Ernährung. In der daraus resultierenden Handreichung für Schulträger sind hilfreiche Tipps zu finden (BMEL 2019).

Ressourcen	Träger (Steuergremium)	Einrichtungen (Verpflegungsausschüsse)
Zeit	<ul style="list-style-type: none"> <li>abhängig von der Anzahl der einzubeziehenden Einrichtungen</li> <li>ca. eine 0,25 – 0,5 VZÄ für ca. 10- bis 30 Einrichtungen</li> <li>höherer Zeitaufwand zu Beginn des Prozesses für folgenden Aufgaben:               <ul style="list-style-type: none"> <li>Aktualisierung des Wissenstands, Informationen sammeln</li> <li>Information der Einrichtungen</li> <li>Verständnis, Motivation erzeugen ggf. bei einer Auftaktveranstaltung</li> <li>Teilnahme an Arbeitstreffen der Einrichtungen</li> <li>Erarbeiten von Zielen und Maßnahmen</li> <li>Erstellen eines Leitbildes für die Verpflegung/ Leistungsbeschreibung</li> </ul> </li> <li>nachfolgende Aufgaben:               <ul style="list-style-type: none"> <li>Austausch mit den Einrichtungen sicherstellen</li> <li>Rückmeldungen bearbeiten</li> <li>qualitätssichernde Maßnahmen durchführen, veranlassen, auswerten</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>abhängig von der Anzahl der Arbeitstreffen (AT) der Essens-AG/Mensa-AG</li> <li>anfangs 4-5 AT, später 1-4 AT/Jahr (abh. vom Ziel)</li> <li>je AT ca. 60 bis 120 min</li> <li>abhängig von den zu bearbeitenden Themen und den kontinuierlichen Prüfaufgaben</li> <li>Teilnahme an Auftaktveranstaltung und ggf. Netzwerktreffen</li> </ul>
Personal-kosten	<ul style="list-style-type: none"> <li>je nach tariflicher Eingruppierung</li> <li>Budget zur Weiterqualifizierung in den Bereichen:               <ul style="list-style-type: none"> <li>Ernährung/Verpflegung,</li> <li>Vergaberecht</li> <li>Kommunikationsmanagement</li> <li>...</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>je nach tariflicher Eingruppierung</li> <li>wichtiger: Ermöglichen eines Stundenbudgets für:               <ul style="list-style-type: none"> <li>Vor- und Nachbereitung der AT's</li> <li>Kommunikation zum Träger</li> <li>Durchführung qualitätssichernder Maßnahmen</li> </ul> </li> </ul>
Kosten, die im Prozess entstehen	<ul style="list-style-type: none"> <li>eventuell Kosten für Erneuerung von Technik und Ausstattung</li> <li>eventuell Raummiete, Verpflegung für Veranstaltungen (z. B. Netzwerktreffen)</li> <li>Kosten für Kommunikation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>je nach Digitalisierungsstand können Kosten für Erneuerung von Technik und Ausstattung entstehen</li> <li>Kosten für Ausdrücke (z. B. Fragebögen)</li> <li>Kosten für die Kommunikation der Ergebnisse innerhalb der Einrichtung (z. B. Befragungsergebnisse auf Plakate)</li> </ul>

Tabelle 1: Übersicht zur Planung von Ressourcen auf Träger- und Einrichtungsebene





## ZIELGRUPPE BESTIMMEN UND ZIELE SETZEN

### ZIELGRUPPE BESTIMMEN

Bereits zu Beginn der Qualitätsentwicklung gilt es, alle Beteiligten mit einzubeziehen (s. Abbildung 1 Akteur\*innen in der Kita- und Schulverpflegung). Eine gut organisierte Kommunikation ist daher maßgeblich (s. Kapitel 4 Kommunikation – Das A und O). Ziele sollten gemeinsam abgestimmt sein, damit alle gemeinsam an ihrer Umsetzung mitwirken. Nicht ganz einfach zu beantworten ist dabei die Frage, wer in der Kita- und Schulverpflegung die Zielgruppe ist.

In der Gastronomie spielen die Vorstellungen und Erwartungen, aber auch die eigenen Ansprüche der Kund\*innen bzw. Gäste eine große Rolle dabei, wie das Essen und der Service beurteilt werden. Insbesondere in Restaurants besteht dabei die Möglichkeit, direkt am Gast zu sein, was in der Gemeinschaftsverpflegung nur sehr bedingt machbar ist. Dennoch sind Kunden- und Gästeanforderungen maßgeblich für die Gestaltung des Angebotes.

In der Kita- und Schulverpflegung stellt die Berücksichtigung der Wünsche durchaus eine Herausforderung dar, weil man es hier mit verschiedenen Kund\*innen zu tun hat (s. Abbildung 8 Mögliche Anforderungen und Erwartungen der Beteiligten an die Kita- und Schulverpflegung). Das heißt, der Caterer muss nicht nur den eigentlichen Gast, das Kind oder den Jugendlichen, zufriedenstellen, sondern auch die Anforderungen der Eltern, der Einrichtung und des Einrichtungsträgers erfüllen. Aus Sicht des Einrichtungsträgers kann auch der Caterer zumindest kurzfristig eine Art Kunde sein, der seine Anforderungen für Erbringung der Dienstleistung ebenfalls beachtet wissen will. Dies kommt insbesondere im ländlichen Raum zum Tragen, mit wenigen Catering-Wettbewerbern. Daher ist es elementar, dass sich alle im Vorfeld über das Angebot und dessen Umsetzung verständigen und einen gemeinsamen Konsens finden, das heißt, dass ein gemeinsames Verständnis bzw. eine gemeinsame Vorstellung von der zukünftigen Qualität formuliert wird.

Betrachtet man den eigentlichen Gast etwas differenzierter, zeigt sich, dass vor allem im Kleinkindalter, Essenswünsche noch nicht wörtlich kommuniziert werden können. Daher ist in Kindertageseinrichtungen ein stärkerer begleitender Einfluss durch die Eltern und Erzieher\*innen bei der Gestaltung eines gesundheitsförderlichen Speisenangebotes und durch pädagogische Mahlzeitenbegleitung wichtig, um wünschenswerte Verhaltensweisen und Gewohnheiten zu entwickeln. Kinder im Schulalter wissen deutlich besser, was ihnen schmeckt und was nicht und können konkrete Vorstellungen an die Verpflegung kommunizieren. In der Schule können die individuellen Essgewohnheiten durch äußere Einflüsse, wie z. B. Lerndruck, Freunde, Familie und der Wunsch nach Selbstbestimmung, variieren und dazu führen, dass die Akzeptanz des Essens oder Nutzung der Verpflegungsangebote täglich anders ausfallen können.



Um ein Verpflegungsangebot zu konzipieren, mit dem alle Beteiligten zufrieden sind, empfiehlt es sich daher die Wünsche zu sammeln, anzuhören und zu berücksichtigen.

#### TIPP:

Befragungen zur Zufriedenheit und Feedback-Karten können Aufschluss über die Bedarfe der Essensteilnehmer\*innen geben (s. Kapitel 5 Toolbox für mehr Qualität in der Kita- und Schulverpflegung).

Beteiligte	Mögliche Anforderungen und Erwartungen an die Verpflegung
Schüler*innen/ Kita-Kinder	<ul style="list-style-type: none"> <li>• schmackhaftes Essen</li> <li>• Angebot von Lieblingsgerichten</li> <li>• free flow (freie Komponentenwahl)</li> <li>• ausreichend große Portionen</li> <li>• attraktives und preisgünstiges Snackangebot</li> <li>• Service (Freundlichkeit, Sauberkeit, Hilfsbereitschaft)</li> <li>• Speiseräume mit Ambiente („Wohlfühlatmosphäre“)</li> <li>• Berücksichtigung von Wünschen/ Reaktion auf Kritik</li> </ul> <p>besonders in Kitas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• einfache Gerichte</li> <li>• wenige und überschaubare Einzelkomponenten</li> <li>• wiederkehrende Abläufe und Speisen, die Orientierung bieten</li> <li>• ggf. Hilfestellung beim Essen</li> </ul>
Eltern	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Versorgung und Sättigung der Kinder mit warmem Mittagessen</li> <li>• „frisch gekochtes“ Essen</li> <li>• gesundes und vielfältiges Speisenangebot</li> <li>• bezahlbares Angebot</li> <li>• Einbindung von ökologischen und regionalen Lebensmitteln</li> <li>• einfache Bestellung/Abbestellung und Abrechnung</li> <li>• Zeit zum Essen</li> <li>• ansprechende Speiseräume</li> </ul>
Einrichtungsträger	<ul style="list-style-type: none"> <li>• verlässliche und reibungslose Umsetzung des Verpflegungsangebotes</li> <li>• Erfüllung von Vertragsbedingungen</li> <li>• wenig Aufwand für die Bearbeitung von Beschwerden</li> <li>• stimmiges Preis-Leistungsverhältnis</li> <li>• ressourcenschonende Produktion</li> <li>• Kosteneffizienz hinsichtlich der Ausstattung von Mensen und Ausgabeküchen</li> </ul>
Einrichtung	<ul style="list-style-type: none"> <li>• reibungslose Umsetzung des Verpflegungsangebotes</li> <li>• feste Ansprechpersonen für Absprachen und zur Rückmeldung von Problemen</li> <li>• konstruktive Zusammenarbeit mit dem Caterer</li> <li>• Berücksichtigung interner Abläufe/ Pausenzeiten</li> <li>• Angebote zur Ernährungsbildung, Unterstützung u.a. bei Festen</li> <li>• Eingehen auf Wünsche der Einrichtung</li> <li>• schnelle Bearbeitung von Kritik</li> <li>• freundliches und festes Ausgabepersonal</li> <li>• geordnete Abläufe</li> <li>• gesunde Speisen/ Snacks</li> <li>• ansprechende Speiseräume ggf. mit abgetrennten Sitzbereichen, geringe Lautstärke</li> </ul>
Caterer	<ul style="list-style-type: none"> <li>• praktikable Logistik</li> <li>• angemessene technische Ausstattung</li> <li>• feste Ansprechperson in der Einrichtung</li> <li>• Informationen zum Essensangebot (u.a. mit Blick auf Akzeptanz, tagesaktuelle Probleme etc.)</li> <li>• hohe bzw. verlässliche Anzahl von Essensteilnehmer*innen</li> <li>• Planbarkeit</li> <li>• Umsatz</li> </ul>

Tabelle 2: Mögliche Anforderungen und Erwartungen der Beteiligten an die Kita- und Schulverpflegung



Daneben gibt es in den Bundesländern und Kommunen unterschiedliche Bestimmungen und gesetzliche Regelungen zur Kita- und Schulverpflegung (z. B. Kita- und Schulgesetze, Bildungspläne, Schulbaurichtlinien). Kita- oder Schulgesetze schreiben auf Landesebene möglicherweise eine bestimmte Essensqualität (z. B. gemessen an den DGE-Qualitätsstandards) oder ein Mitspracherecht der Eltern vor. Ein verpflichtender Bio-Anteil wird in einzelnen Kommunen vorgeschrieben. Es ist daher notwendig, sich im Vorfeld über geltende Landesgesetze sowie über kommunale Beschlüsse zu informieren.

Unter Berücksichtigung der verschiedenen Beteiligten gestaltet sich auch die Festlegung von Zielen mitunter schwierig (s. Tabelle 2). Nicht immer können die Interessen und Wünsche aller in Gänze erfüllt werden. Der Grundgedanke eines partizipativen Prozesses ist es daher, die verschiedenen Argumente offenzulegen und gemeinsam eine Einigung zu finden.

Neben den Erwartungen der Beteiligten müssen bei der Zielbestimmung noch weitere Anforderungen an die Kita- und Schulverpflegung erfüllt werden. Teilweise hängen die Anforderungen und Verantwortlichkeiten auch vom Bewirtschaftungssystem ab.

### Infobox: Rechtliche Rahmenbedingungen

Ein guter Überblick zu den rechtlichen Rahmenbedingungen der einzelnen Bundesländer findet sich auf der Homepage des Nationalen Qualitätszentrums für Ernährung in Kita und Schule (NQZ) ([www.nqz.de](http://www.nqz.de)):

- Rahmenbedingungen für Kitas
- Rahmenbedingungen für Schulen

## EXKURS

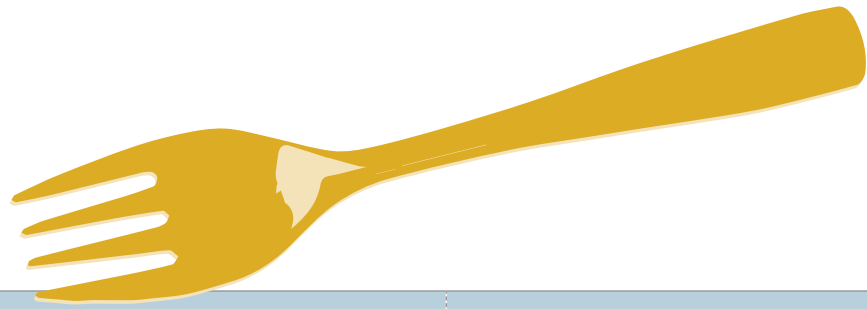
### Qualitätsanforderungen und Verantwortlichkeiten bei unterschiedlichen Bewirtschaftungssystemen

Bundesweit findet man verschiedene Bewirtschaftungsformen, wie die Eigen-, Fremd- und Mischbewirtschaftung von Einrichtungsküchen. Je nach vorhandenem System ist geklärt, wer die Verpflegung bereitstellt, wo die Verantwortlichkeiten für welchen Bereich liegen, welche Kommunikationswege sich ergeben und wie viel direkter Einfluss möglich ist. Unabhängig davon, dass der Prozess der Qualitätsentwicklung immer eine gemeinschaftliche Aufgabe verschiedener Akteur\*innen ist, ist der Einfluss auf den Prozess durch den Einrichtungsträger, in Abhängigkeit von der genutzten Bewirtschaftungsform, unterschiedlich groß. Wird beispielsweise durch einen Träger eine Küche mit eigenem Personal betrieben, so können vom Träger, in Absprache mit der Einrichtung, leichter

Vorgaben zur Qualität und zur Qualitätssicherung z. B. in Form von eigenen Standards gemacht und kontrolliert werden. Gemeinsame Absprachen können in der Regel direkter bzw. schneller erfolgen, weil die Kommunikationswege kürzer sind. Hingegen kommt bei der Fremdbewirtschaftung, d. h. beim Auslagern der Verpflegungsdienstleistung an einen externen Caterer, mit ihm ein weiterer Akteur mit eigenen Interessen hinzu. Auch hier können Qualität und Qualitätssicherung definiert werden,

was detailliert in der Leistungsbeschreibung erfolgen muss. Dies erfordert jedoch von Anfang an eine zielgerichtete und lösungsorientierte Kommunikation und zum Teil Kompromissbereitschaft bei allen beteiligten Akteur\*innen. Ein Nachsteuern von Qualitätsanforderungen ist in der Regel weniger leicht möglich, weil sie stärker von der Kooperationsbereitschaft des Caterers abhängt als beim Betrieb einer eigenen Küche.

Die nachfolgende Tabelle 3 zeigt im Überblick, die Verantwortlichkeiten und Einflussmöglichkeiten auf den Prozess der Qualitätsentwicklung, die in diesem Sinne an das Festlegen von Qualitätsanforderungen und Veränderungen solcher geknüpft ist.



Bewirtschaftungssystem	Festlegung Qualitätsanforderungen und Verantwortlichkeiten	Einflussmöglichkeiten auf die Qualität
<p>Eigenbewirtschaftung:</p> <p>Träger, Einrichtung, Förderverein bewirtschaften einen eigenen Verpflegungsbetrieb zentral in der Kommune oder vor Ort in der Einrichtung</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anforderungen aller Qualitätsbereiche können ganzheitlich durch den Träger gemeinsam mit der Kita- und Schulgemeinschaft bestimmt werden</li> <li>• Verantwortlichkeit liegt allein beim Träger und seinem ausführenden Personal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• direkte Kommunikationswege und Kontrollmechanismen</li> <li>• Einfluss auf die Personalauswahl</li> <li>• Anpassung von Qualitätsanforderungen kurzfristig und jeder Zeit möglich</li> </ul>
<p>Fremdbewirtschaftung:</p> <p>Die Verpflegungsdienstleistung wird an einen (oder mehrere) Dienstleistende vergeben, der die Küche in der Einrichtung betreibt oder eine eigene Zentralküche bewirtschaftet und das Essen in die Einrichtung liefert sowie ausgibt.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anforderungen an die Leistung, wie Speisen- und Dienstleistungsqualität sowie Qualitätssicherung werden in der Leistungsbeschreibung festgelegt, die mit der Einrichtung erarbeitet bzw. abgestimmt wird</li> <li>• Verantwortlichkeiten für Speisen- und Dienstleistungsqualität liegen beim Caterer</li> <li>• Verantwortlichkeiten für die Qualität der Rahmenbedingungen und der pädagogischen Begleitung liegen beim Träger und der Einrichtung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Qualitätssicherung (wie, was, wie oft, wer) muss im Vorfeld festgelegt werden</li> <li>• Anpassung von Qualitätsanforderungen sind nicht möglich oder beruhen guter Kommunikation und Kompromissbereitschaft seitens des Caterers</li> <li>• längerfristige Abstimmungsprozesse</li> <li>• kein Einfluss auf die Personalauswahl</li> </ul>
<p>Mischbewirtschaftung:</p> <p>Zubereitung und Service der Verpflegungsdienstleistung liegen nicht in einer Hand</p> <p>Möglichkeiten, z. B.:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Träger stellt das Servicepersonal zur Verfügung, die Speisen (Vollverpflegung, einzelne Mahlzeiten, Einzelkomponenten) werden von einem Speisenanbieter geliefert</li> <li>• Träger stellt die Küche und deren Personal, das Servicepersonal wird durch eine externe Firma gestellt</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anforderungen an die Leistung, wie Speisen- oder Dienstleistungsqualität sowie Qualitätssicherung werden in der Leistungsbeschreibung festgelegt und sind mit der Einrichtung erarbeitet bzw. abgestimmt</li> <li>• Verantwortlichkeit für Speisen- oder Dienstleistungsqualität liegen beim Träger oder beim Dienstleistenden</li> <li>• Verantwortlichkeit für Qualität der Rahmenbedingungen und der pädagogischen Begleitung liegen beim Träger bzw. der Einrichtung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Qualitätssicherung (wie, was, wie oft, wer) für den entsprechenden Bereich muss im Vorfeld festgelegt werden</li> <li>• Anpassung von Qualitätsanforderungen sind im Einflussbereich des Trägers leicht möglich</li> <li>• Anpassungen von Qualitätsanforderungen im Einflussbereich des Dienstleistenden nicht möglich oder beruhen auf guter Kommunikation und Kompromissbereitschaft</li> <li>• längerfristige Abstimmungsprozesse</li> <li>• Einfluss auf das Personal nur im eigenen Verantwortungsbereich</li> </ul>

Tabelle 3: Einflussmöglichkeiten auf die Qualitätsentwicklung bei unterschiedlichen Bewirtschaftungssystemen

## ZIELE FESTLEGEN

Als Hilfsmittel für die Zielformulierung hat sich die SMART-Formel (**S**pezifisch, **M**essbar, **A**kzeptiert, **R**ealistisch, **T**erminiert) bewiesen.

- SPEZIFISCH** Ein Ziel sollte so genau und konkret wie möglich sein, z. B. ein konkretes Lebensmittel, eine bestimmte Speisekomponente betreffen.
- MESSBAR** Im Ziel sollte ein messbares Kriterium benannt sein, z. B. eine bestimmte Speisetemperatur, Warmhaltezeit, Anzahl an Stühlen, ein konkreter Zeitpunkt, eine Lebensmittelmenge oder -häufigkeit oder ein bestimmter durchschnittlicher Schallpegel in der Mensa.
- AKZEPTIERT** Ziele, die von den Mitwirkenden als unattraktiv angesehen werden, haben wenig Aussicht auf Erfolg. Die Einbeziehung aller Zielgruppen ist daher umso wichtiger.
- REALISTISCH** Realistische Ziele werden leichter akzeptiert und motivieren deutlich stärker als solche, die bereits im Vorfeld als unrealistisch angesehen werden.
- TERMINIERT** Jedes Ziel sollte deutlich beschreiben, bis wann es erreicht werden soll.



## Kurzfristig – mittelfristig – langfristig

Aus den konkreten Zielen lassen sich Maßnahmen ableiten. Diese unterscheiden sich nach ihrer kurz-, mittel- oder langfristigen Umsetzbarkeit. Um die Motivation bei allen Beteiligten hoch zu halten, ist es wichtig, die Terminierung zu kommunizieren. Ein kurzfristig erreichbares, kleineres Ziel zu Beginn der Qualitätsentwicklung kann dabei einen Anreiz bilden, die mittel- und langfristigen Ziele anzugehen.

### BEISPIEL

#### Reduzierung des Lärmpegels in der Mensa

**Kurzfristig:** Bis zu den Herbstferien sind an allen Stuhlbeinen der Mensa Stoffbesläge (Klebefilz) angebracht. Außerdem werden Verhaltensregeln für die Mensa aufgestellt, die mit Lehrer- und Schülervereiner\*innen abgestimmt sind.

**Mittelfristig:** Bis zum Schuljahresende sind Elemente zum Schallschutz in der Mensa angebracht. Eine Schallpegelmessung vor und nach der Maßnahme dient zur Überprüfung des Effekts.

**Langfristig:** Bei einer künftigen Sanierung des Schulgebäudes sind im Bauplan Vorkehrungen zum Schallschutz getroffen.



## KONZEPT ERSTELLEN

Sind ein gemeinsames Verständnis für die Qualität der Verpflegung gefunden und Ziele und Maßnahmen definiert, sollten diese auch schriftlich festgehalten werden.

In **Leitsätzen für die Verpflegung** in allen Einrichtungen eines Trägers können ein gemeinsames Qualitätsverständnis definiert und auch grundsätzliche Verantwortlichkeiten und Maßnahmen festgehalten werden. Ein Leitsatz hat dabei keinen verbindlichen Charakter, trägt aber dazu bei, eine gemeinsame Absicht zu erklären, z. B. die Verpflegung von Kindern in den Kitas der Kommune gesundheitsfördernd auszurichten.



### BEISPIEL 1

#### **Leitsatz 1 der Stadt Radebeul (vollständige Leitsätze s. S. 25).**

„Die Stadtverwaltung Radebeul erkennt die zentrale Bedeutung der Kita-Verpflegung für eine gesunde Entwicklung und Sozialisation der Kinder im Lebensraum Kita an und trägt dazu bei, Kindern gesundes Essen und Trinken in den Einrichtungen zu ermöglichen. Gesunde Ernährung sowie die Gesundheitsförderung ist Bildungsauftrag jeder Einrichtung“



### BEISPIEL 2

#### **Geringeres Fleischangebot**

Soll das Speisenangebot der Einrichtung künftig gesundheitsfördernder gestaltet werden, so kann dies unter anderem über ein reduziertes, dafür aber hochwertigeres Fleischangebot (z. B. Geflügel-, Rind- und Schweinefleisch aus extensiver Tierhaltung) erfolgen. Damit genau dieser Qualitätsaspekt des Speisenangebotes umgesetzt und überprüfbar wird, sollte er in der Leistungsbeschreibung und ggf. im Verpflegungskonzept genau beschrieben werden. Das könnte wie folgt aussehen:

*Um das Speisenangebot künftig gesundheitsfördernder zu gestalten, sind maximal zwei Fleischgerichte in der Woche je Menülinie anzubieten. Bei mehr als einer Menülinie, muss das Fleischangebot jeweils am gleichen Wochentag erfolgen. Mindestens eines der Fleischgerichte soll mit magerem Muskelfleisch zubereitet sein. Es können Schweine-, Rind- und Geflügelfleisch aus extensiver Tierhaltung verwendet werden.*

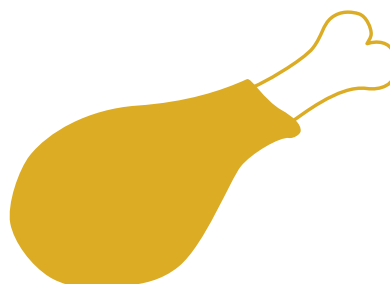
Für die Überprüfung können später recht einfach die Speisepläne verwendet werden.

Leitsätze auf kommunaler Ebene können die Grundlage für eine Leistungsbeschreibung oder konkretere Verpflegungskonzepte in den Einrichtungen bilden.

Sofern die Neuvergabe der Verpflegungsleistung innerhalb der Kommune oder des Landkreises als Träger ansteht oder langfristig geplant werden soll, können verbindliche Kriterien in die **Leistungsbeschreibung** einfließen (s. Exkurs: Leistungsbeschreibung).

#### **TIPP:**

Hinweise zur genauen Formulierung und Prüfung von Qualitätskriterien im Rahmen einer Ausschreibung bietet die Broschüre Wegweiser – Vergabe von Verpflegungsleistungen – Qualitätsstandards verankern (s. KERN 2020).





In einem **Verpflegungskonzept** sind vor allem einrichtungsbezogene Maßnahmen festgehalten. Die praktische Umsetzung der Verpflegung wird unter Berücksichtigung des schul- bzw. kitainternen Rahmens beschrieben (KErn 2018):

- Wie sind die Bestellung und Abrechnung geregelt?
- Wie erfolgen Anlieferung, Ausgabe und Entsorgung der Speisen?
- Wie ist der Speiseraum gestaltet?
- Welche Essgewohnheiten sollen Kinder und Jugendliche entwickeln und welche Rituale sollen sie kennenlernen?
- Was ist der Kita- bzw. Schulgemeinschaft bei der pädagogischen Mahlzeitenbegleitung wichtig?
- Wie werden Kinder und Jugendliche aktiv z. B. in die Speisenplanung eingebunden?

### BEISPIEL 3

#### „Bio“-Lebensmittel sollen angeboten werden

Wichtig ist es, klar zu definieren, welche Lebensmittel in Bio-Qualität angeboten werden sollen oder zu welchem Anteil (X % des geldwerten Anteils oder X % des mengenmäßigen Anteils jeweils bezogen auf den Gesamtwareneinsatz) – zum einen zur Information der Essensteilnehmer\*innen, zum anderen zur Überprüfbarkeit des vereinbarten Qualitätskriteriums im vereinbarten Angebot. Dies könnte wie folgt aussehen:

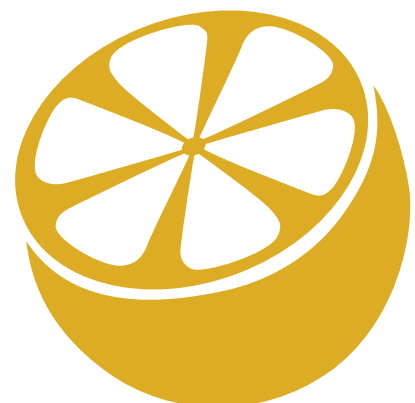
*Die pflanzlichen Lebensmittel (Obst, Gemüse, Kartoffeln), die für die Zubereitung des Mittagessens verwendet werden, kommen zu mindestens 10 % des geldwerten Anteils bezogen auf den Gesamtwareneinsatz aus ökologischer Landwirtschaft (entsprechend der Verordnung (EG) Nr. 834/2007). Die Kennzeichnung erfolgt auf dem Speiseplan in geeigneter Weise z.B. über das EU-Bio-Siegel oder gleichwertige Siegel und die Angabe der Öko-Kontrollstellennummer. Der Nachweis des Einkaufes ist anhand der Lieferliste zu erbringen.*

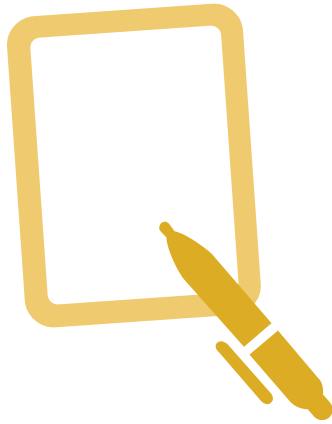
Grundsätzlich muss sich jede Küche, die „Bio-Lebensmittel“ anbietet und diese im Speiseplan benennt, zertifizieren lassen. Für die Vergabe der Verpflegungsdienstleistung im Rahmen einer Ausschreibung ist es wichtig zu wissen, dass der Caterer über eine Öko-Kontrollstellennummer verfügen muss und das Zertifikat dafür vorlegen bzw. maximal nach einem halben Jahr nach Auftragsbeginn nachreichen muss. Ausnahme sind einrichtungsinterne Küchen, die nicht von externen Gästen genutzt werden. Also beispielsweise, wenn das Essen in der Kita direkt gekocht wird und nur an die Kinder und die Erzieher\*innen ausgegeben wird.

#### TIPP:

Das Praxisheft Schulverpflegung „Mahlzeit! Die Gestaltung der Mittagsverpflegung im Ganztage“ zeigt weitere Fragestellungen auf, die in ein Verpflegungskonzept eingearbeitet werden können (s. KErn 2018)

Mögliche Leitsätze, geplante Vergabeverfahren und Verpflegungskonzepte sollten miteinander abgestimmt sein und dafür zwischen Träger und Einrichtungen transparent gehalten werden. Die kommunalen Leitsätze sollten sich z. B. auch in den Maßnahmen der einrichtungsbezogenen Verpflegungskonzepte wiederfinden und diesen nicht widersprechen. Aufgeführte Kriterien der Leistungsbeschreibung können mitunter nur in den Kitas und Schulen überprüft werden.





## EXKURS

### Leistungsbeschreibung

Öffentliche Einrichtungsträger unterliegen dem Haushaltsrecht und müssen daher Leistungen, die sie einkaufen, in einem öffentlichen Verfahren vergeben. Darunter fällt auch die Kita- bzw. Schulverpflegung. Damit die Verpflegungsdienstleistung im Anschluss zu den Anforderungen und Wünschen der Einrichtung passt, ist es auch hier wichtig, die Einrichtung mit ins Boot zu holen. Zu beachten ist hier, dass das nicht zu jeder Zeit problemlos möglich ist. Aus diesem Grund erfolgt an dieser Stelle der kleine Exkurs. Um die Einrichtungen einzubinden, sollten diese bereits vor Beginn der eigentlichen Ausschreibung, zu einem gemeinsamen Treffen eingeladen werden. Dabei können durch den Träger die allgemeinen Anforderungen an die Qualität und die Qualitätssicherung sowie Anforderungen an die zusätzlichen Leistungen wie z. B. den Service vorgestellt werden, aber auch der zeitliche Ablauf und die entstehenden Aufgaben. Dadurch sind alle Einrichtungen involviert und kennen ihren Einflussbereich. So können sie beispielsweise im Vorfeld der Vergabe, einrichtungsintern, ergänzende Anforderungen an das zukünftige Angebot absprechen, wie z. B.

Bio-Komponenten, saisonale Lebensmittel oder Salatthecken, das Ausgabesystem oder den zeitlichen Ablauf und diese dem Träger zurarbeiten. Diese zusätzlichen Leistungen können über sogenannte Einzellose pro Einrichtung als Bestandteil der Leistungsbeschreibung in die Vergabe einfließen. Die Leistungsbeschreibung selbst mit der detaillierten Darstellung der Leistung wird durch den Träger erstellt und mit den Losen im Anhang im Rahmen der Vergabe veröffentlicht. Nun können die Einrichtungen erst wieder eingebunden werden, wenn die eingegangenen Angebote durch den Träger geprüft wurden und formal zulässig sind. Die zugelassenen Angebote können dann einrichtungsspezifisch an die jeweilige Kita/ Schule gegeben werden, da die Kita- bzw. Schulkonferenzen in der Regel bei der Verpflegung mitbestimmen können. Dafür kann der Träger im Vorfeld, auf Grundlage von vorher definierten Bewertungskriterien, eine Rangfolge der Angebote erstellen, welche die Einrichtungen für die Entscheidung nutzen können.

#### TIPP:

Die Auftragsberatungsstellen der Bundesländer informieren bei Fragen zum Vergaberecht:  
<https://auftragsberatungsstellen.de>





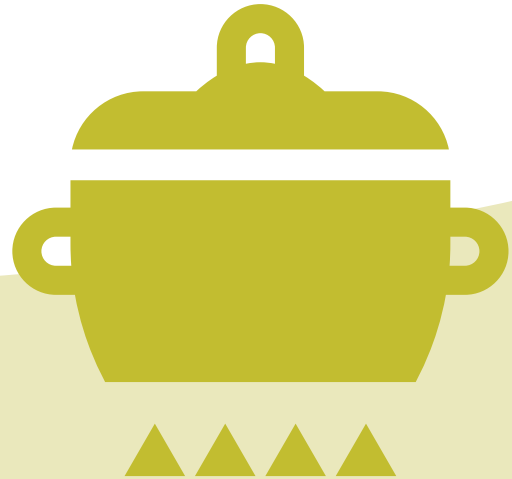


# Leitsätze zur Qualitätsentwicklung in der Kita-Verpflegung 2019/2020

## Kindertageseinrichtungen der Stadtverwaltung Radebeul

Herausgegeben von:

Amt für Bildung, Jugend und Soziales, Sachgebiet Kindertagesstätten



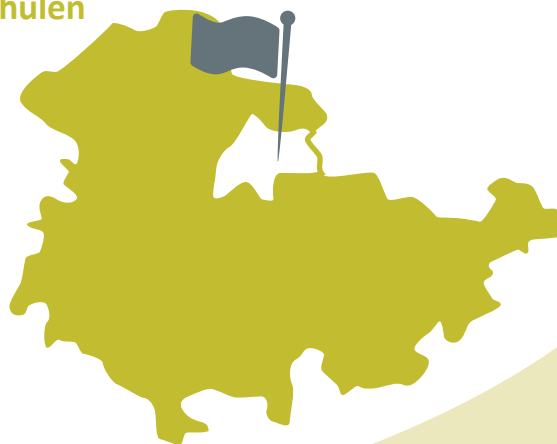
1. Die Stadtverwaltung Radebeul erkennt die zentrale Bedeutung der Kita-Verpflegung für eine gesunde Entwicklung und Sozialisation der Kinder im Lebensraum Kita an und trägt dazu bei, Kindern gesundes Essen und Trinken in den Einrichtungen zu ermöglichen. Gesunde Ernährung sowie die Gesundheitsförderung ist Bildungsauftrag jeder Einrichtung (vgl. Sächs. Bildungsplan).
2. Durch eine eigene Kochküche steht allen Krippen- und Kindergartenkindern eine altersgerechte, ausgewogene und gesunde Vollverpflegung zur Verfügung.
3. Die Stadtverwaltung Radebeul möchte gemeinsam mit allen Beteiligten die Qualität in der Kita-Verpflegung sichern und verbessern. Als Basis dienen die Qualitätsstandards für die Verpflegung von der Deutschen Gesellschaft für Ernährung e. V. (DGE) sowie trägerinterne Standards zur Essensversorgung. Die Kriterien der Standards werden angewandt und zur Überprüfung der Qualität genutzt.
4. Für das Vorhaben der Qualitätssicherung und -verbesserung der Kita-Verpflegung arbeiten alle Beteiligten eng zusammen.  
Hierfür werden
  - der IST-Stand der jetzigen Qualität der Kita-Verpflegung erhoben und bewusst gemacht,
  - in jeder Kita eine pädagogische Fachkraft als Verpflegungsbeauftragte/n und Ansprechpartner/in benannt,
  - ein Verpflegungsstandem in jeder Kita (= Verpflegungsbeauftragte/r und Fachkraft der Ausgabeküche) gebildet (in dem auch Eltern mitwirken können),
  - in regelmäßigen Zusammenkünften (1x Quartal) der Austausch zwischen Kochküche, Kitas und der Stadtverwaltung Radebeul gepflegt und zu vorher festgelegten Themen beraten; die Ergebnisse der Beratungen werden in jeder Einrichtung kommuniziert,
  - kontinuierlich Rückmeldungen zur Kita-Verpflegung (von Kindern und pädagogischen Fachkräften) durch ein differenziertes Feedbackverfahren erfasst,
  - Eltern am Prozess beteiligt (Informationsweitergabe, Elternbefragung, etc.) und somit Transparenz hergestellt,
  - alle zwei Jahre in jeder Kita eine Zufriedenheitsbefragung zum Thema Speisenqualität, Speisenangebot und Essatmosphäre durchgeführt,
  - die trügereigenen Standards der Essensversorgung überprüft, ggf. aktualisiert,
  - Fortbildungsmöglichkeiten für Ausgabekräfte und pädagogische Fachkräfte angeboten und eine Teilnahme unterstützt,
  - die Akzeptanz der Kita-Verpflegung durch die Umsetzung einer gelebten Ernährungsbildung bei Eltern, Kindern und MitarbeiterInnen gefördert.
5. Die Ergebnisse der Befragungen und der ermittelten Bedarfe finden im Rahmen der Qualitätsentwicklung Beachtung. Möglichkeiten und Grenzen für Veränderungsprozesse werden aufgezeigt.

Radebeul, im Juni 2019

# Landkreis Sömmerda



- Träger von 27 Allgemeinbildenden Schulen mit ca. 6500 Schüler\*innen
- Essensversorgung durch regionale und überregionale Caterer



## AUSGANGSLAGE:

Der Landkreis Sömmerda als Schulträger verfolgt das Ziel, bestmögliche sächliche Voraussetzungen an den Schulen zu schaffen. Neben guten räumlichen Bedingungen ist eine ansprechende und gesundheitsförderliche Verpflegung für Schüler\*innen, aber auch für Lehrer\*innen, ein wichtiger Be-

standteil des Lern- und Lebensortes Schule. Jede Schule hat spezifische Bedarfe und Voraussetzungen. Das erfordert ein individuelles Angebot. Basis für ein optimales Ausschreibungsergebnis ist dabei die partizipativ erarbeitete Leistungsbeschreibung.

## 3 Fragen an: Steffi Radestock

Amtsleiterin

Amt für Schulen und Sport, Landratsamt Sömmerda

### 1. Was haben Sie bisher erreicht?

Schon länger ist die Schulverpflegung ein wichtiges Thema für uns. Wir möchten eine Schulverpflegung realisieren, die modernen Ansprüchen genügt und durch gesunde Ernährung konzentriertes Lernen ermöglicht. Darüber hinaus ist eine

Mensa ein Ort der Begegnung und des Austauschs. Dank des Projektes und der Vernetzungsstelle Schulverpflegung Thüringen konnten wir damit beginnen, unseren Wunsch Schritt für Schritt zu verwirklichen. Während des Projektzeitraumes fand ein guter Austausch zwischen allen



Akteuren statt. Wir als Schulträger waren bei allen Treffen der Mensa AGs dabei und stellten uns auch den kritischen, aber immer förderlichen Rückmeldungen. Nicht zuletzt haben diese dazu beigetragen, dass wir eine Ausschreibung für ausgewogene Schulverpflegung nach neuestem Stand gestalten konnten. Wir haben einen konstruktiven Austausch zwischen Schüler\*innen, Lehrer\*innen, Eltern und uns als Schulträger etabliert, um gemeinsam das Ziel einer nachhaltigen Schulverpflegung zu erreichen.

## 2. Welche Hürden mussten überwunden werden?

Eine große Hürde stellt die Aktivierung der Schulen dar, für die eine gesunde Schulverpflegung wichtig, aber nur eines von vielen schulischen Themen ist. Wir verstehen die Schulverpflegung als einen Prozess vieler Akteur\*innen und sind daher auf die gemeinsame Arbeit mit den Schulen, Eltern, Caterern und vor allem den Schüler\*innen angewiesen. Der Ansatz, alle mitzunehmen, zu begleiten und zu beraten ist sehr anspruchsvoll und arbeitsintensiv. Die Unterstützung der Vernetzungsstelle Schulver-



pflegung Thüringen war dabei Gold wert. Das umfangreiche Wissen zu dem Thema gab uns Sicherheit. Einen Ansprechpartner für alle Fragen dieser Thematik an seiner Seite zu wissen, ist sehr wertvoll.

## 3. Wie sieht aus Ihrer Sicht die Zukunft aus?

Wir wünschen uns, dass wir eine ausgewogene, gesundheitsfördernde, aber vor allem leckere Schulverpflegung etablieren können, die zum einen wirtschaftlich ist und zum anderen den Ansprüchen der modernen Zeit und denen der Schüler\*innen entspricht. Wir können jedem Schulträger, der die bestehende Schulverpflegung optimieren möchte, absolut empfehlen, die Hilfestellung der bundesweiten Vernetzungsstellen in Anspruch zu nehmen.

***Die ländliche Struktur ist keine Hürde für eine ausgewogene Schulverpflegung. Wo ein Schüler oder eine Schülerin in die Schule geht, spielt keine Rolle bei der Qualität seiner Versorgung mit einem guten Mittagessen.***

## 2.2

# Do – Handeln

### MASSNAHMEN IN DIE PRAXIS UMSETZEN UND DOKUMENTIEREN

Gut geplant, ist halb gewonnen – trifft auch in der Qualitätsentwicklung der Kita- und Schulverpflegung zu. Je sorgfältiger die Vorüberlegungen in der Planungsphase (s. Kapitel 2.1 Plan – Planen) erfolgt sind, umso reibungsloser verläuft die eigentliche Umsetzung.

Gerade in dieser Phase ist es wichtig, dass alle Beteiligten wissen, wer für welche Tätigkeiten verantwortlich ist. Eine gute Kommunikation ist dabei maßgeblich (s. Kapitel 4 Kommunikation – Das A und O). Alle Voraussetzungen für die Umsetzung

und Durchführung der Maßnahmen sollten zum jetzigen Zeitpunkt gegeben sein (z. B. notwendige Kompetenzen oder Knowhow, Bedarfsmaterial, externe Unterstützung).

Zur erfolgreichen Umsetzung gehört auch eine vollständige Dokumentation. So kann jeder Zeit nachvollzogen werden, wann, wo und warum die Umsetzung ins Stocken gerät. Abläufe können dann besser angepasst werden.



## 2.3

# Check – Prüfen

### MASSNAHMEN BEWERTEN UND REFLEKTIEREN

In dieser Phase geht es darum, Ergebnisse und Erfahrungen der umgesetzten Maßnahmen zu überprüfen und zu bewerten.

Für die Überprüfung können z. B. Befragungen, verschiedene Messungen (z. B. Speisetemperatur, Lautstärke), Dokumentationen (z. B. Anliefer- und Ausgabezeiten) oder ein Speisenplan-Check durchgeführt werden.



#### TIPP:

Die Toolbox für mehr Qualität in der Kita- und Schulverpflegung bietet online kostenfrei Instrumente zum Erfassen und Überprüfen der Qualität in verschiedenen Bereichen:

[www.toolbox-verpflegung.de](http://www.toolbox-verpflegung.de)

(s. Kapitel 5).

Anhand der Resultate aus den Befragungen und Messungen können gegebenenfalls weitere Maßnahmen abgeleitet oder bestehende Maßnahmen angepasst werden. Die Ergebnisse sollten gut dokumentiert werden. An dieser Stelle ist auch wieder eine transparente Kommunikation sinnvoll (s. Kapitel 4 Kommunikation – Das A und O).

Das heißt, der Träger erhält die Ergebnisse aus den Einrichtungen und kommuniziert seine Auswertung an die Einrichtungen zurück. Die Auswertung kann auch gemeinsam erfolgen, dabei ist im Falle der Anpassung oder Ergänzung von Maßnahmen der offene Austausch zu neuen bzw. veränderten Ansätzen leichter zu realisieren. Wichtig kann es hier sein, dass bei Veränderungen auch das zur Verfügung stehende finanzielle Budget thematisiert wird.



## 2.4

## Act – Handeln

### MASSNAHMEN VERSTETIGEN UND OPTIMIEREN

Nach den ersten drei Phasen (Plan – Do – Act) gilt es nun zu überprüfen, welche Maßnahmen nach den jetzigen Ergebnissen und Erkenntnissen beibehalten werden können und welche optimiert werden sollten.

Gegebenenfalls müssen zur Verfügung stehende Ressourcen angepasst oder Aufgaben und Zuständigkeiten neu verteilt werden, um sie dauerhaft in den Kita- und Schulalltag zu integrieren. An dieser Stelle beginnt der PDCA-Zyklus erneut mit einer Planungsphase.

Grundlegend ist wiederum die Rücksprache mit den einzelnen Einrichtungen. Bei weiteren Durchläufen des PDCA-Zyklus ist es daher empfehlenswert in regelmäßigen Abständen, die Einrichtungen zu Gesprächen oder zu Netzwerktreffen einzuladen. Das kann je nach Vorhaben und Zielsetzung monatlich, quartalsweise oder auch halbjährlich sein. Dabei können die Vertreter\*innen der Einrichtungen den aktuellen Stand, Schwierigkeiten und wertvolle Erfahrungen austauschen und idealer-

weise voneinander lernen. Darüber hinaus verfügen dadurch alle über den gleichen Wissensstand. Als Träger kann man auf diesem Weg auch zeigen, dass Kritik ernstgenommen wird und Wünsche und Ideen gern gesehen sind.

Wurden die Ziele wie geplant erreicht, können positive Anreize gesetzt werden, auch weiterhin am Ball zu bleiben und sich dem Thema Verpflegung zu widmen, um die gewonnene Qualität zu erhalten bzw.

auch weiter auszubauen. So können die Ergebnisse beispielsweise in der Öffentlichkeit kommuniziert werden oder engagierte Einrichtungen beim weiteren Vorgehen unterstützt werden. Positive Anreize müssen dabei nicht „teuer“ sein. Die Motivation kann z. B. durch eine kleine Presseaktion über das bisher Erreichte gesteigert werden. Auch die Erfüllung „kleinerer Wünsche“ kann Wirkung zeigen, wie etwa die Anschaffung von Materialien zur Ernährungsbildung.



# BEISPIEL 1

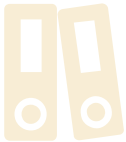
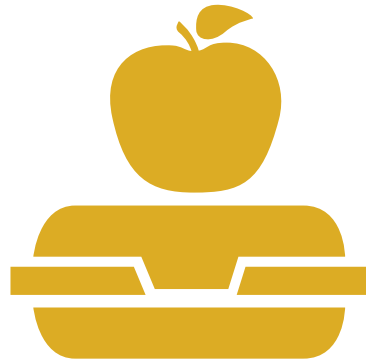
Ein Träger möchte seine drei Kindergärten zu „Gesunden und bewegten Kitas“ machen. Beim Essensangebot sollen daher zukünftig die Empfehlungen der DGE umgesetzt werden. Die Kitas organisieren bisher das Frühstück und Vesper selbst, das Mittagessen bekommen sie von der Gemeindegüche geliefert.



## PLAN

Zunächst informiert sich der Träger selbst, was die Empfehlungen der DGE für Verpflegung in Kitas vorgeben. Er lädt alle Einrichtungsleiter\*innen und die Küchenleitung im Rahmen einer Auftaktveranstaltung zu sich ein, um sie über das Projekt zu informieren, sie dafür zu begeistern, um sie von Anfang an im Boot zu haben. Ein solches erstes Treffen ist wichtig, denn nicht alle verstehen unter dem Begriff gesunde Ernährung dasselbe. Durch das Besprechen können unterschiedliche oder auch gegensätzliche Vorstellungen im Vorfeld geklärt werden und so die Umsetzung idealerweise nicht mehr behindern. Gemeinsam wird die aktuelle Situation in den Einrichtungen erfasst, z. B. die Einrichtungsgröße, wie das Frühstücks- und Vesperangebot aussieht, welche Besonderheiten es jeweils gibt, wer sich in der Einrichtung gezielt kümmern soll. Die Küchenleitung gleicht das Essensangebot mit den Empfehlungen der DGE ab und erfasst, welche Änderungen sich ergeben werden und wo sie möglicherweise Schwierigkeiten erwartet. Auch die Kitas notieren, welche Änderungen sie sich wünschen, welche Probleme sie z. B. bezüglich der Akzeptanz erwarten und wo sie auf jeden Fall noch Unterstützung brauchen. Auf dieser Grundlage werden alle Ziele festgelegt sowie ein geeigneter Zeitraum. Die Kitas wünschen sich, dass zunächst mit der schrittweisen Umstellung des Frühstück- und Vesperangebots begonnen wird. Die Mittagsverpflegung kommt in einem zweiten Schritt dran. Abschließend ist es dem Träger wichtig, dass alle Eltern über das Vorhaben im Allgemeinen informiert werden sowie zukünftig über den Verlauf. Er legt fest, dass sich die Einrichtungen mit der Küchenleitung einmal im Quartal treffen, um sich über den aktuellen Stand auszutauschen.





## DO

Trotz der guten Vorarbeit und der Einbindung aller in die Planung, sind zwei Einrichtungen skeptisch. Für das Kuchenbacken sei manchmal wenig Zeit und die Kinder lieben Süßigkeiten. Man könne das nicht einfach so gegen Obst, Gemüse und Brot austauschen. Um nun einen Anfang zu finden wird beschlossen, dass zunächst nur in einer Einrichtung mit der Umsetzung begonnen wird. In einem Coaching werden die Küchenmitarbeiter\*innen der Einrichtung gemeinsam von der Vernetzungsstelle Kitaverpflegung und der Küchenleitung geschult. Es wird überlegt, wie das Frühstücks- und Vesperangebot im nächsten halben Jahr umgestellt werden kann, welche Lebensmittel und Speisen sich eignen und sich gut vor Ort zubereiten lassen, in der zur Verfügung stehenden Zeit.

Für das Mittagessen, das nach einem halben Jahr, das neue Frühstücks- und Vesperangebot ergänzen soll, sucht sich die Küchenleitung ebenfalls Unterstützung. Allerdings muss dafür das Essen für alle drei Kitas gleich gekocht werden, weil der Aufwand sonst zu hoch ist. Daher bespricht sie den Essensplan jeweils mit den Einrichtungen. Ihr ist es für die Umsetzung wichtig, dass sie gerade in der Anfangszeit täglich Feedback bekommt. Deshalb sollen alle Erzieher\*innen notieren, wie das Essen bei den Kindern ankommt sowie ihre eigenen Eindrücke.



## CHECK

Der Kitaträger fragt regelmäßig in der Einrichtung nach, wie das Personal mit der Umstellung vorankommt und ob sie Unterstützung benötigen. Die Erzieher\*innen geben ihm die Rückmeldung, dass sie die Frühstücks- und Vespersituation gut begleiten können und das veränderte Angebot bei den Kindern sehr gut angenommen wird, weshalb sie in dem vorgesehenen Zeitraum, ihr Ziel erreichen werden. Vorteilhaft war, wie sie finden, ihre Idee, den Prozess pädagogisch und spielerisch zu begleiten und selbst mitzuessen. Auch für das Mittagessen werden wie vereinbart, die Beobachtungen an die Küche erfasst. Die Küchenleitung nutzt sie, um das Angebot anzupassen. Durch die regelmäßige Prüfung (Speiseplan-Check) des gesamten Essensangebotes kann gezeigt werden, dass das Essen nach einem Jahr in der ersten Kita tatsächlich vollständig den Empfehlungen entspricht und bei den Kindern gut ankommt.



## ACT

Nachdem der Prozess in der ersten Kita so positiv verlaufen ist, sind auch die anderen Einrichtungen bereit, nachzuziehen. Im Austausch mit den Erzieher\*innen werden gewinnbringende Ansätze ausgetauscht und die Umsetzung begonnen. Der Träger möchte gern, regelmäßig über den aktuellen Stand informiert werden und lädt zweimal im Jahr zu einem Treffen ein. In der kommenden Planungsphase soll zudem diskutiert werden, wie die Ernährungsbildung kontinuierlich in jeder Kita eingebunden werden kann.

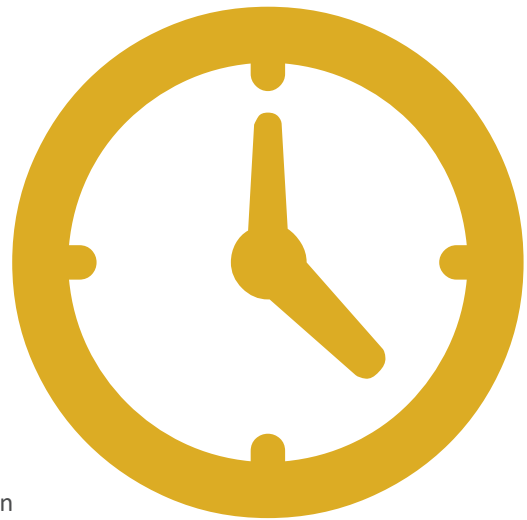
# BEISPIEL 2

In einer weiterführenden Schule gibt es häufig Beschwerden über matschiges und zerkochtes Essen, wodurch die Zahl der Teilnehmer\*innen stark gesunken ist. Da es der Schule und den Eltern wichtig ist, dass die Schüler\*innen mitessen, soll das Problem gelöst werden.

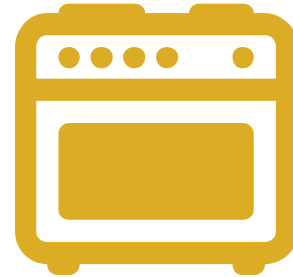


## PLAN

Sowohl in der Schule als auch beim Schulträger mehrten sich die Beschwerden seitens der Eltern, die unzufrieden sind, weil die Kinder nicht mehr mitessen wollen. Um sich zu informieren, setzt sich der Träger mit der Schulleitung zusammen. Dabei werden die Situation und die aktuellen Abläufe besprochen. Die Schule soll zunächst genau dokumentieren, wann das Essen geliefert wird, wann wie viele Kinder aus welchen Klassenstufen zum Essen kommen und bei welchen Essen die Beschwerden am größten sind (Ist-Analyse). Es zeigt sich, dass das Essen bereits um 10:00 Uhr geliefert wird, aber erst um 12:00 Uhr die erste Essenspause beginnt und die letzten Schüler\*innen um 13:30 Uhr zum Essen gehen. Dabei gehen meist nicht mehr als 50 Schüler\*innen essen, in der letzten Pause sogar weniger. Nachdem alle Ergebnisse vorliegen, wird auch der Essensanbieter zu einem Gespräch eingeladen. Es wird schnell klar, dass auch er mit der Situation unzufrieden ist. Gemeinsam wird überlegt, welche Möglichkeiten es gibt, das Problem zu lösen. Dabei entstehen verschiedene Ideen: Kann die Zubereitung und Auslieferung zeitlich verschoben werden (1), können vordergründig Gemüsesorten gewählt werden, die sich besser für das Warmhalten eignen (2), können die mitessenden Schüler\*innen in größeren Gruppen zum Essen kommen und die Pausenzeiten verändert werden (3) oder kann ein Konvektomat für die Schule angeschafft werden, um Gemüse und Paniertes vor Ort zuzubereiten (4)? Die Varianten 2, 3 und 4 werden in Betracht gezogen.







### DO

Der Caterer informiert sich, was ein geeigneter Konvektomat für die Schule kosten würde und welche Voraussetzungen es dafür braucht und teilt dies dem Schulträger mit. Parallel überarbeitet er sein Speisenangebot und wählt mehr Gemüsesorten aus, die sich besser zum Warmhalten eignen oder bietet Gemüsecremesuppen an. Außerdem führt er ein Salatangebot ein. Dafür bittet er die Schule, dass die Schüler\*innen und die Lehrer\*innen ihm ein Feedback geben. Die Schule kann die Pausenzeiten im laufenden Schuljahr nicht verändern, fasst aber die mitessenden Schüler\*innen so zusammen, dass nur noch zwei Essensdurchgänge benötigt werden.



### CHECK

Die Essensteilnehmer\*innen der Schule sind nur zum Teil mit den Veränderungen zufrieden, wie die Feedbackbögen zeigen. Die Gemüsecremesuppen kommen weniger gut an, aber das neue Salatangebot wird gern genutzt. Bei den veränderten Gemüsesorten gibt es positive und negative Rückmeldungen. Die zusammengefassten Essensdurchgänge erweisen sich als praktikabel. Im Gespräch mit Schule und Träger wird daraufhin ein Konvektomat als die beste Lösung favorisiert. Dafür müssen nun die Finanzierung sowie bauliche Voraussetzungen geprüft werden. Eine Umlegung auf den Essenspreis wird jedoch bei der noch geringen Zahl an Essensteilnehmer\*innen zu hoch.



### ACT

Der Schulträger hat die Finanzierung und die baulichen Voraussetzungen geprüft. Für die Schule kann ein Konvektomat angeschafft werden, die baulichen Bedingungen sind bereits gegeben.



# 3.

## Gelingensfaktoren in Modellkommunen

In den Modellkommunen des IN FORM-Projekts erwiesen sich einige Ansätze im Prozess als fördernd und unterstützend (s. Abbildung 7: Gelingensfaktoren in den Modellkommunen). Zu den besonderen Gelingensfaktoren zählten:

- Der Stellenwert, den die Verpflegung auf Ebene des Trägers hat, beeinflusst auch, wie sie in den Einrichtungen umgesetzt wird.
- Der regelmäßige Austausch, das heißt, eine transparente und bei Problemen und Wünschen zeitnahe Kommunikation zu allen Beteiligten ist elementar, egal ob via Mail, Telefon oder persönlich.
- Ausreichend personelle, zeitliche und sächliche Ressourcen sollten eingeplant werden, denn sie entscheiden darüber, wie erfolgreich gewünschte Veränderungen umgesetzt werden können.
- Es schafft mehr Klarheit bei allen Beteiligten, wenn Abläufe und Aufgaben hinsichtlich Zeit und Verantwortlichkeit festgelegt sind.
- Ein „Kümmerer“ ist wichtig. Sowohl beim Träger als auch in Einrichtung sollte eine Person möglichst langfristig für die Verpflegung ansprechbar sein und den Prozess der Qualitätsentwicklung vorantreiben.



- Gewinnbringend ist der Aufbau eines Verpflegungsausschusses in den Kitas und Schulen, der zumindest Eltern und Schülervertreter\*innen einbezieht und wo das Thema Verpflegung regelmäßig bearbeitet werden kann. Als positiv wird es seitens der Einrichtungen wahrgenommen, wenn bei den Treffen dieser Arbeitsgruppe regelmäßig ein\*e Vertreter\*in des Einrichtungsträgers mit anwesend ist und Fragen direkt klären kann bzw. Problemmeldungen entgegennimmt.
- Eine Auftaktveranstaltung zu Beginn des Qualitätsentwicklungsprozesses ist wertvoll, wenn die Belange bzw. Veränderungen mehrere Einrichtungen betreffen.
- Die fachliche Unterstützung und das Knowhow der Vernetzungsstellen Kita- und Schulverpflegung erleichtern den Einstieg, um mit dem Thema Verpflegung vertraut zu werden und helfen die Komplexität besser zu erfassen. Außerdem können wertvolle Arbeitshilfen zur Verfügung gestellt werden, z. B. um die Situation vor Ort zu erfassen oder Speisepläne zu prüfen.



- Befragungen sind ein geeignetes Mittel, um Wünsche oder Probleme zu erfassen. Sie sollten jedoch gezielt genutzt werden.
- Ein Leitbild für die Verpflegung auf Ebene des Trägers lässt für die Einrichtungen mehr Verbindlichkeit entstehen. Wurde dieses gemeinsam erarbeitet und wird die Mitwirkung der Einrichtungen seitens des Trägers wertgeschätzt, ist die Motivation größer, Veränderungsmaßnahmen zu unterstützen.
- Die kontinuierliche Fortführung der Arbeit sowie von Netzwerktreffen auch nach dem Ende eines gezielten Vorhabens ist für die dauerhafte Sicherstellung einer erreichten Qualität unabdingbar.
- Die Unterstützung und Mitwirkung des Einrichtungsträgers bei der Qualitätsentwicklung sind für die Einrichtungen wichtig. Das kann sowohl die Organisation, Finanzierung als auch die Kommunikation betreffen.
- Positive Beispiele sollten genutzt werden, um sie auf andere Einrichtungen anzupassen und zu übertragen.
- Die einzelnen Ziele sollten nach dem „SMART-Prinzip formuliert sein. Es ist wichtig, dass zunächst mehrere kurz- und mittelfristige Ziele gesetzt und bearbeitet werden, um die Motivation der Akteur\*innen zu erhalten.

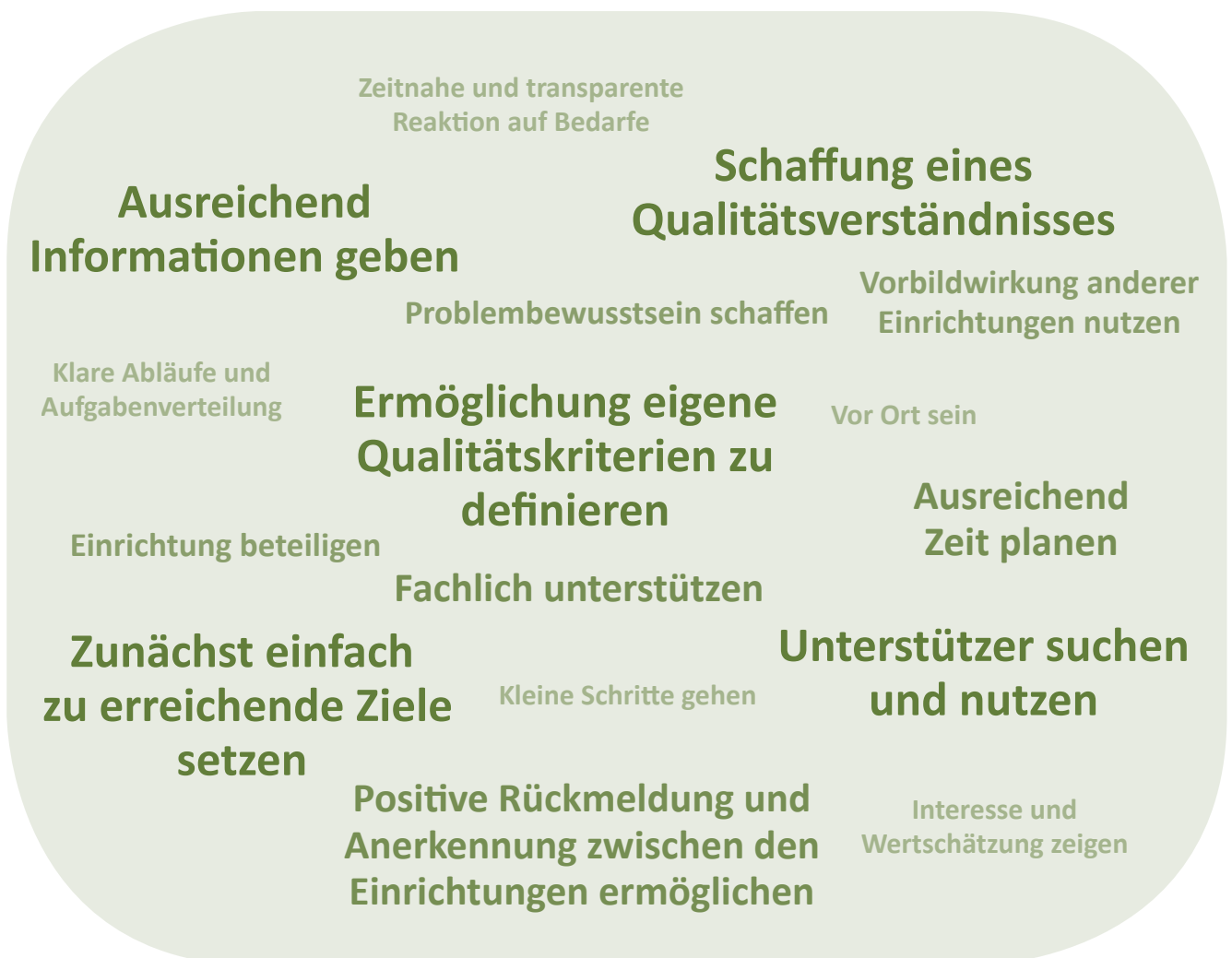


Abbildung 7: Gelingensfaktoren in den Modellkommunen

# 4.

## Kommunikation – Das A und O

### 4.1

## Kriterien einer gelingenden Zusammenarbeit

Damit Kita- und Schulverpflegung dauerhaft gut gelingen kann, muss ihre Bedeutung und der Nutzen allen Akteur\*innen bewusst sein. Für die Qualitätsentwicklung sind die regelmäßige und transparente Informationsweitergabe zwischen den verschiedenen Akteur\*innen (Einrichtungsträger, Einrichtung, Eltern, Kinder und Jugendliche, Caterer) sowie feste Ansprechpersonen beim Träger, in den Einrichtungen und beim Essensanbieter grundlegend. Ein häufiger Wechsel von Personen zieht in der Regel Zeitverzögerungen bei der Umsetzung oder auch Informationsverluste nach

sich, da Kontakte wieder neu aufgebaut werden müssen. Die Aufgabenverteilung und Verantwortlichkeiten sollten klar geregelt und terminiert sein. Dadurch können sich bei wiederkehrenden Aufgaben Routinen besser entwickeln. Alle Akteur\*innen sollten sich mit gegenseitiger Wertschätzung für die Übernahme der Aufgaben begegnen. Schließlich können durch regionale Öffentlichkeitsarbeit das Vorhaben und Engagement in die Breite getragen werden und den Prozess „beflügeln“ (s. Abbildung 8: Kriterien für eine gelingende Zusammenarbeit).



Abbildung 8: Kriterien für eine gelingende Zusammenarbeit

# 4.2

## Kommunikationswege und -strukturen

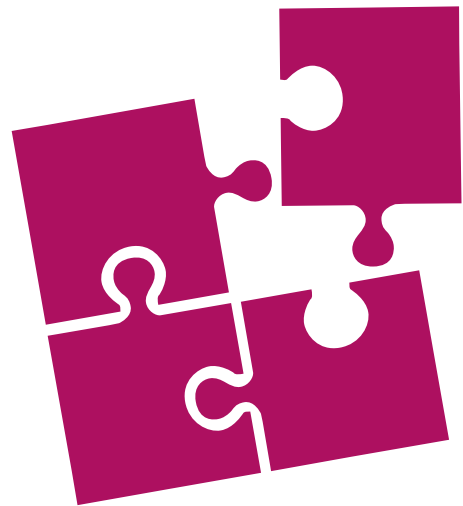
Da vorhandene Strukturen bei Trägern sowie Kitas und Schulen in Bezug auf die Größe und den Einzugsbereich der kommunalen Verwaltung sehr unterschiedlich sind, müssen meist individuelle Lösungen gefunden werden. So wurden auch in der Zusammenarbeit mit den Trägern während des IN FORM-Projektes verschiedene Varianten umgesetzt.

### STEUERGREMIIUM BEIM TRÄGER

Ein übergeordnetes Steuergremium, das auf der Ebene des Trägers angesiedelt ist, erwies sich vor allem dann als gewinnbringend, wenn ein kommunales Verpflegungskonzept bzw. ein Leitbild zur Verpflegung für alle Einrichtungen eines Trägers erarbeitet werden sollte oder wenn für die Bereiche Kita und Schule zwei verschiedene Fachbereiche innerhalb der Verwaltung zuständig waren.

In einem solchen Gremium können außerdem z. B. auf städtischer Ebene auch Stadtteilernsprecher\*innen der Schulen oder Kitas eingebunden werden. Bei sehr kleinen Einrichtungsträgern mit nur einer oder zwei Einrichtungen, ist der direkte Austausch hingegen deutlich effizienter.

Sollte ein derartiges Gremium nicht erforderlich oder möglich sein, ist eine konkrete Ansprechperson beim Träger für den Verpflegungsbereich notwendig, die den Verantwortlichen in den Kitas und Schulen wiederum bekannt ist.



### VERPFLUGUNGS-AUSSCHUSS IN KITA UND SCHULE

Auf Einrichtungsebene hat sich der Aufbau eines Verpflegungsausschusses, auch Mensa-AG oder Essens-AG genannt, als hilfreiche Struktur bewiesen. Ein Verpflegungsausschuss sollte sich aus Vertreter\*innen der unterschiedlichen Zielgruppen zusammensetzen:

- Vertreter\*innen der Einrichtung
- Elternvertreter\*innen
- Vertreter\*innen der Schülerschaft/ in der Kita evtl. Vorschulkinder
- Bei Bedarf: Träger der Einrichtungen
- Bei Bedarf: Caterer/ Köch\*innen der Einrichtung
- Bei Bedarf: externe Fachberater\*innen



Aufgabe einer solchen Arbeitsgruppe ist es, den Prozess der Qualitätsentwicklung in der Verpflegung innerhalb der Einrichtung zu steuern, Bedarfe zu erfassen, aktuelle Herausforderungen zu beleuchten, Lösungen zu erarbeiten und ggf. Ziele und Aufgaben in einem Verpflegungskonzept festzuhalten.

Je nach Schwerpunkten und Möglichkeiten sollten die Treffen anfangs monatlich oder quartalsweise, später halbjährig stattfinden. Ein Zeitumfang von zwei bis drei Stunden sollte eingeplant werden. Ergebnisse und Inhalte der Treffen sollten protokolliert und auch an den Träger bzw. die Einrichtungsleitung kommuniziert werden.

Abbildung 9 zeigt einen Überblick über die Kommunikationswege und -strukturen der Akteur\*innen. Die Pfeile zeigen die Wege, über die transparent und regelmäßig kommuniziert werden sollte, um die Mitwirkung aller Beteiligten zu ermöglichen und sicherzustellen.

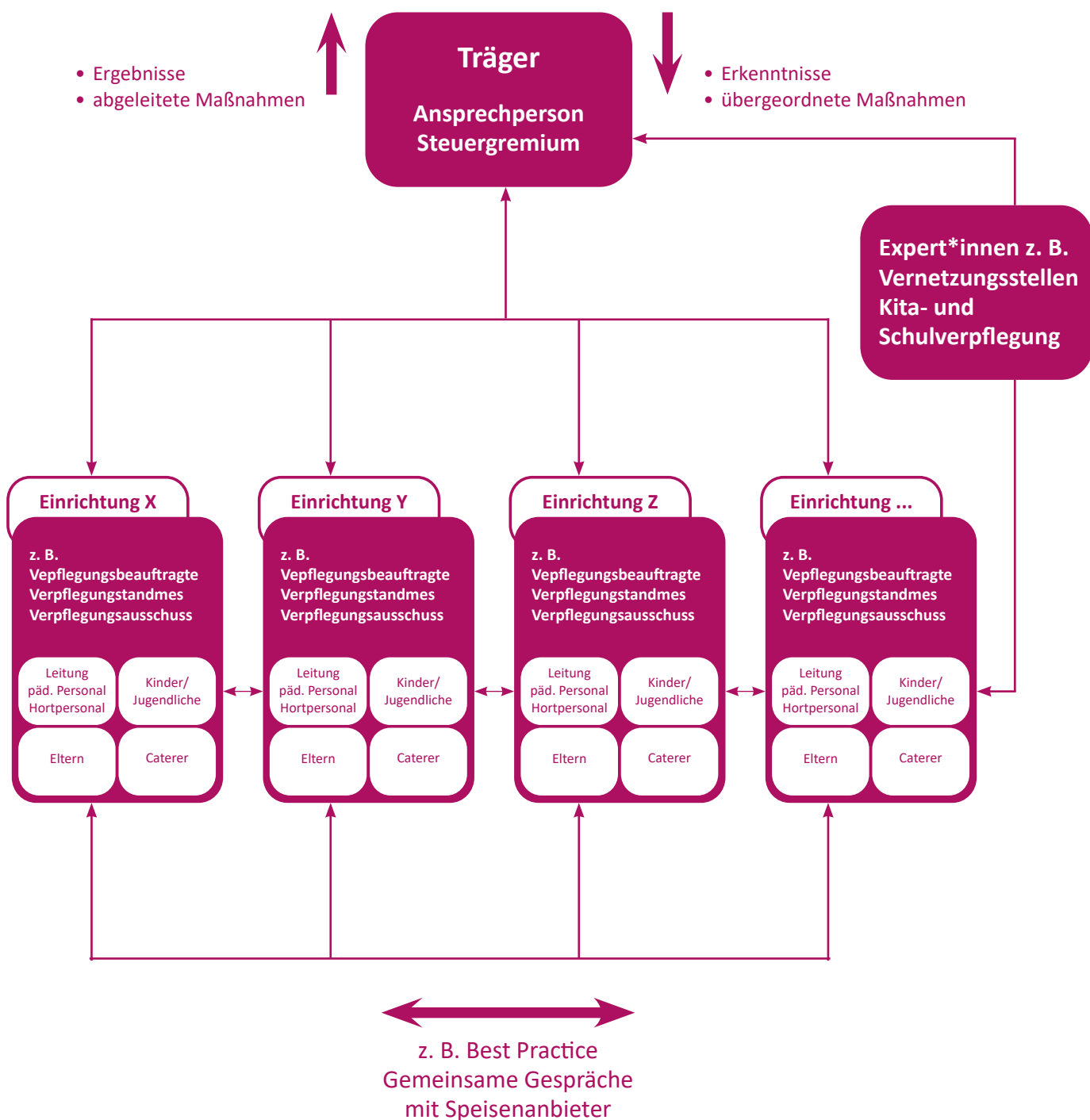


Abbildung 9: Informationsfluss zwischen den beteiligten Akteur\*innen der Kita- und Schulverpflegung innerhalb einer Kommune bzw. eines Trägers

## VERPFLEGUNGSBEAUFTRAGTE

Alternativ oder ergänzend zum Verpflegungsausschuss, ist die Bestimmung einer verantwortlichen Person in der Einrichtung sinnvoll. Bei den Verpflegungsbeauftragten, auch Kümmerer oder Ernährungsbeauftragte genannt, laufen alle Informationen zur Verpflegung zusammen und werden innerhalb der Einrichtung sowie nach außen kommuniziert.

## VERPFLEGUNGSTANDEM

Für Kitas mit Eigenbewirtschaftung hat sich auch ein kleineres Format als der Verpflegungsausschuss bewährt – ein „Verpflegungstandem“, das aus zwei Personen besteht (z. B. eine Erzieher\*in und eine Küchenfachkraft pro Einrichtung). Wenn eine solche Variante gut in die bereits vorhandene Struktur passt, effizient arbeitet und regelmäßig in Richtung Leitung, Träger und Eltern kommuniziert, ist eine größere Arbeitsgruppe nicht zwingend notwendig.

## VORHANDENE STRUKTUREN

Sollte ein Verpflegungsausschuss auf Dauer für eine Einrichtung nicht praktikabel sein, bieten sich als alternative Struktur bereits vorhandene Gremien an wie die Kita- bzw. Schulkonferenzen. Da in diesen Strukturen eine Vielzahl an Themen bearbeitet wird, sollte klar sein, dass hier eine Qualitätsentwicklung der Kita- und Schulverpflegung nur peripher erfolgen kann.



## ZUSAMMENSCHLUSS VON EINRICHTUNGEN

Wenn sich zwei Einrichtungen (z. B. Grund- und weiterführende Schule) an einem Standort befinden oder den gleichen Caterer nutzen, kann es vorteilhaft sein, einen gemeinsamen Verpflegungsausschuss aufzubauen. Dabei ist zu bedenken, dass die Interessen durch die große Altersspanne der Schüler\*innen bzw. unterschiedliche Rahmenbedingungen innerhalb der Schulen teilweise verschieden sind. Für den Träger der Einrichtungen kann ein solcher Zusammenschluss im Bereich der Mittagsverpflegung vorteilhaft sein, da die Kommunikation oder in gewissen Abständen eine Teilnahme an den Arbeitstreffen des Verpflegungsausschuss erleichtert wird.

### TIPP:

Damit sich Verpflegungsbeauftragte oder -ausschüsse strukturiert und zielführend mit der Qualitätsentwicklung befassen können, stehen ihnen eine Auswahl an Instrumenten zur Verfügung (s. Kap. 5 Toolbox für mehr Qualität in der Kita- und Schulverpflegung).



# Stadt Radebeul

- Träger von 5 Kitas mit insgesamt **436** Kindern
- Essensversorgung durch eigene Kochküche im Kinderhaus Naundorf, 3 Köche\*innen
- Täglich **400-420** Portionen, Vollverpflegung



## AUSGANGSLAGE:

Die Stadt Radebeul als Träger von 5 Kindertagesstätten, 4 Horteinrichtungen sowie einer eigenen Kochküche, versorgt seit 2009 ihre Kitas mit täglich frisch gekochten Speisen. Für jedes Kind wird eine Vollverpflegung zum Preis von 6,29 € (Stand 30.09.2020) angeboten. Die schließt ein abwechslungsreiches Frühstück, eine Auswahl an Obst und Gemüse, ein frisches Mittagessen, ein Vesperangebot und Getränke ein.

Für die Stadt ist die eigene Kochküche ein wichtiger Bestandteil der Kita-Betreuung. Daher wird besonders auf eine gute Qualität, eine faire Bezahlung und den regelmäßigen Austausch zwischen Träger, Küche, Einrichtung sowie den Eltern und Kindern wert gelegt.

2012 formulierte die Stadt einen eigenen Küchenstandard, um die Speisenqualität festzulegen. Dabei wurde auch der DGE-Qualitätsstandard berücksichtigt. Anfangs hatte die Stadt bzw. auch die Küche wenig Unterstützung. Mit den vermehrten Nachfragen und Forderungen seitens der Eltern, wurde nach Unterstützung gesucht, was ein Grund war, in das Projekt einzusteigen.

Ziel war es nun, die Verpflegung langfristig in kleinen Schritten zu verbessern. Das gelang durch eine intensive und konstruktive Kommunikation, aber auch durch Fortbildung der Fachkräfte sowie die schrittweise Umstellung auf regionale, ökologisch erzeugte Produkte und Produkte mit einem niedrigeren Convenience-Grad.

## 3 Fragen an:

### Jeannette Kunert

Sachgebietsleiterin Kindertagesstätten  
Amt für Bildung Jugend und Soziales, Stadt Radebeul

#### 1. Welche Schritte zur Qualitätsentwicklung in der Kitaverpflegung sind Sie gegangen und was konnten Sie bisher erreichen?

Fragt man Kinder, Eltern und andere Beteiligte nach dem perfekten Essen, würden alle andere Gerichte auswählen, verschiedenste Zutaten und Gewürze verwenden. Geschmäcker und Ansprüche sind eben verschieden, das haben wir

im Laufe der Jahre durch die unterschiedlichsten Rückmeldungen gelernt. So galt es nun herauszufinden, was uns als Träger wichtig ist, um das Thema in Angriff zu nehmen. Gemeinsam mit unseren Kitas und der Kochküche haben wir ein Qualitätsverständnis entwickelt, in dem wir Leitsätze für eine zukunftsweisende Kitaverpflegung formuliert haben. Dies ist nun unser Grundgerüst, auf dem wir auch langfristig aufbauen können. Uns war es insbesondere wichtig, den Austausch





**Seitdem sich Verpflegungstandems in unseren Kitas regelmäßig zur Verpflegung austauschen und zu Fragen der Kinderernährung geschult werden, hat sich nicht nur die Qualität der Kita-Verpflegung, sondern auch die Zusammenarbeit der Mitarbeiter\*innen der Kochküche und in den Einrichtungen deutlich verbessert. Man braucht schon etwas Geduld, aber steter Tropfen höhlt den Stein!**



zwischen Kochküche und Kitas zu intensivieren. In jeder Kita wurden deshalb sogenannte Verpflegungstandems, mit einer Küchenfachkraft und einer pädagogischen Fachkraft aufgebaut. Jedes Tandem hat einen Selbst-Check in der Kita durchgeführt und für sich entsprechende To-Do's herausgearbeitet. Dafür wurden unter anderem die Essatmosphäre, Essenszeit, Ernährungsbildung, Partizipation, Küchen- und Personalhygiene beleuchtet. Mit unserem Kochteam haben wir das Thema „Feedback zum Essen“ im Gespräch intensiv bearbeitet: Was ist konstruktiv und wertvoll, welches nicht? Wie Speisen richtig verkostet werden, haben wir dann in einer unserer Küchenberatungen vertieft. Durch die fachliche Unterstützung haben die Treffen mehr Struktur bekommen, beispielsweise durch festgelegte Tagesordnungspunkte oder einen fachlichen Input zu den Themen Geschmacksentwicklung, Ernährungspyramide und DGE-Qualitätsstandards. Das hat den Austausch nochmals belebt. Außerdem haben wir die Einbindung der Eltern verbessert. Das gelang durch Befragungen sowie die Veröffentlichung und die Kommunikation zu den Maßnahmen an die Eltern.

In den letzten 2 Jahren konnten wir auch im Speisenplan einiges verändern. Brot, Fleisch, Obst und Gemüse beziehen wir nun verstärkt aus der Region. Mit neuen GN-Behältern können wir nun auch Aufläufe anbieten, so dass die Speisenvielfalt größer wird. Im nächsten Schritt wollen wir mehr Bio-Qualität anbieten. Bio-Vollkornnudeln, Bio-Knäckebrot und Bio-Reiswaffeln stehen auf dem Plan.

## 2. Auf welche Hürden sind Sie gestoßen? Welchen Herausforderungen mussten Sie sich stellen?

Sobald in den Einrichtungen Personalknappheit z. B. durch Erkrankung auftrat, sind wir mit unserem Vorhaben an die Grenzen gestoßen. Auch der finanzielle Gestaltungsspielraum ist begrenzt. Und natürlich lässt sich nicht alles von heute auf morgen verändern. Aber Ruhe und Geduld haben uns beim Durchhalten geholfen.

Darüber hinaus sind nicht alle bei Neuerungen und Veränderungen sofort „Feuer und Flamme“. An einigen Stellen braucht es auch weiterhin Überzeugungsarbeit. Eine zielgerichtete Kommunikation ist keine Selbstverständlichkeit. Für manche bedeuten Arbeitstreffen und Schulungen einen Mehraufwand. Uns war und ist es weiterhin wichtig, alle

Mitarbeiter\*innen für unser Anliegen zu gewinnen. Unsere Köchin, Andrea Melde, meinte einmal: „Wenn jemand die Motivation nicht mitbringt, kann man es vergessen.“

## 3. Was braucht es aus Ihrer Sicht langfristig, damit Kitaverpflegung gelingt?

Unserer Erfahrung nach dauert es mindestens zwei Jahre, um spürbare Veränderungen zu erkennen. Auch nach dem Erreichten sind weitere Bemühungen notwendig, um Erreichtes aufrecht zu erhalten, aber auch um weitere Entwicklungen zu ermöglichen. Es steht und fällt mit personellen und sächlichen Ressourcen. Von Vorteil sind feste Ansprechpartner\*innen und Verantwortlichkeiten. Außerdem haben wir als Träger die Unterstützung durch externe Kooperationspartner für das Thema Kinder-/Kita-Verpflegung als gewinnbringend erlebt. Das Angebot an spezifischen Fortbildungen mit dem direkten Bezug zur Praxis ist für alle Beteiligten hilfreich. Denn immer nur die eigene Suppe zu kochen, ermöglicht keinen Blick über den Tellerrand und somit keine Entwicklung. Natürlich darf auch die Motivation nicht verloren gehen. Das tägliche Feedback der Kinder sorgt dabei für die nötige Wertschätzung und bringt unser Küchenteam oft zum Schmunzeln:

„Das waren Babybohnen, die wachsen bestimmt noch im Bauch.“  
(Bohneneintopf)

„Das ist das beste Essen der Welt.“  
(Klopse mit Reis und Möhrensalat)

„Die Nudeln schmecken wie bei Oma.“  
(Nudeln mit Tomatensoße)

# 5.

## Toolbox für mehr Qualität in der Kita- und Schulverpflegung

Um die Qualität der Verpflegung in allen Bereichen zu erfassen, zielgerichtet zu verbessern und dauerhaft im Blick zu behalten, bedarf es geeigneter Instrumente. Im Rahmen des IN FORM-Modellprojekts wurde dazu eine digitale Toolbox für mehr Qualität in der Kita- & Schulverpflegung eingerichtet. Von der Gründung eines Verpflegungsausschusses bis hin zu detaillierten Speisenplan-Checks finden Kitas, Schulen und ihre Träger auf der Website [www.toolbox-verpflegung.de](http://www.toolbox-verpflegung.de) eine Vielzahl an Instrumenten und Anleitungen zum kostenfreien Download. Die Toolbox ist in vier Bereiche unterteilt:

### VERPFLEGUNGSAUSSCHUSS

Damit sich Verpflegungsbeauftragte oder -ausschüsse strukturiert und zielführend mit der Qualitätsentwicklung befassen können, stehen ihnen eine Auswahl an Instrumenten zur Verfügung:

- In der Anleitung zur Qualitätsentwicklung ist das langfristige Vorgehen skizziert.
- Ein Ist-Check für Kita und Schule dient dem ersten Rundum-Blick und zeigt Verbesserungspotenziale auf, aber auch vorhandene Stärken.
- Mit den Planungstipps, den thematisch gestalteten Moderationsvorlagen, der Protokollvorlage sowie der Mitglieder- und Terminübersicht können Arbeitstreffen eines Verpflegungsausschusses gestaltet werden



### SPEISENPLAN-CHECKS

Mit dem **Mittagessen-Check** sowie dem **Frühstücks- und Vesper-Check** kann anhand von Auswertungsvorlagen überprüft werden, ob Speisen nach den DGE-Qualitätsstandards für die Verpflegung in Kitas und Schulen ausgerichtet sind. Mit Hilfe von Arbeitsblättern können im Verpflegungsausschuss gemeinsam Verbesserungsvorschläge erarbeitet und dokumentiert werden.

### BEFRAGUNGEN

Durch Befragungen ist es möglich, ein umfassendes Meinungsbild zur Kita- und Schulverpflegung zu erhalten. Um herauszufinden, wie zufrieden Schüler\*innen oder Eltern mit dem Verpflegungsangebot sind, stehen jeweils ausführliche Fragebögen zur Nutzung und individuellen Anpassung zur Verfügung. Für Schüler\*innen und Erzieher\*innen kann auch ein Fragebogen im praktischen Postkartenformat als tägliches Feedback genutzt werden.



Weitere Infos  
sowie kostenlose  
Downloads unter:  
[www.toolbox-  
verpflegung.de](http://www.toolbox-verpflegung.de)

## MESSUNGEN



**Warmhaltezeit-Check:** Die Warmhaltezeit einer Mahlzeit hat wesentlichen Einfluss auf Geschmack und Konsistenz. Der Vitamingehalt sinkt mit der Dauer des Warmhaltens. Mit dem Warmhaltezeit-Check können Sie die Dauer der Warmhaltezeit prüfen und erkennen, an welcher Stelle im Verpflegungsprozess die Warmhaltezeit verkürzt werden könnte.



**Portionsgrößen-Check:** Eine angemessene Portionsgröße spielt eine wichtige Rolle, damit Kinder und Jugendliche satt werden und mit ausreichend Nährstoffen versorgt sind. Dieser Check hilft Ihnen, sich einen Überblick zu Portionsgrößen und Tellerresten zu verschaffen.



**Schallpegel-Check:** Die Lautstärke im Speiseraum wird häufig als unangenehm laut empfunden, was sich negativ auf das Essverhalten auswirken kann. Verursacht wird die Lautstärke durch die Kinder und Jugendlichen selbst sowie durch die Ausstattung (z. B. Metallstühle). Zudem können räumliche Gegebenheiten die Geräuschpegel verstärken. Mit dem Schallpegel-Check erhalten Sie einen ersten Eindruck zur Lautstärke im Speiseraum über den Verlauf einer Mittagspause.



**Speisetemperatur-Check:** Kühlen oder Erwärmen sich Speisen in den mittleren Temperaturbereich von 15 bis 55 Grad Celsius, können sich verschiedene Mikroorganismen sehr schnell vermehren. Lange Transportwege, defekte Boxen oder langes Warmhalten können zu Temperaturveränderungen führen. Mit dem Speisetemperatur-Check kann geprüft werden, ob die Speisen von der Anlieferung bis zur letzten Ausgabe richtig temperiert sind.



**Essenszeit-Check:** Für eine gesundheitsbewusste Ernährung ist es auch wichtig, genügend Zeit zum Essen zu haben. Kinder und Jugendliche sollen ihre Mahlzeiten bewusst und in Ruhe genießen können sowie ausreichend Pausen machen. Mit dem Essenszeit-Check kann geprüft werden, wie viel Zeit für Ausgabe und Essen benötigt wird und wie die Zufriedenheit damit ist.

Die Instrumente können in jeder Phase der Umsetzung genutzt werden (s. Kapitel 2 Qualitätsentwicklung – Plan-Do-Check-Act).

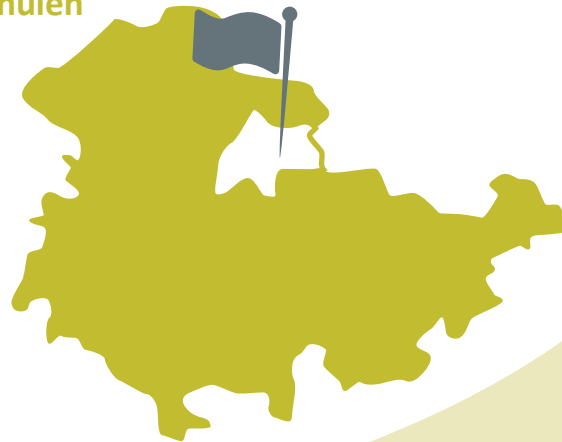
Ergebnisse aus der Anwendung der Instrumente sollten innerhalb der Einrichtungen, z. B. im Rahmen eines Verpflegungsausschusses kommuniziert werden, um notwendige und zielführende Maßnahmen zu begründen, in die Wege zu leiten oder zu überprüfen.

In den Modellkommunen hat es sich als zielführend erwiesen, dass der Kita- und Schulträger seine Einrichtungen bei der Anwendung unterstützt, z. B. durch ein entsprechendes Fortbildungsangebot, bei der Auswertung von Befragungsergebnissen oder bei der Umsetzung der weiteren Maßnahmen.

# Stadt Jena



- Träger von 24 allgemeinbildenden Schulen mit ca. 10.000 Schüler\*innen
- Essensversorgung durch regionale und überregionale Caterer, 1 Schule mit Frisch-/ Mischküche



## AUSGANGSLAGE:

In allen Schulen der Stadt Jena wird den Schüler\*innen ein warmes Mittagessen angeboten. Die Stadt Jena ist bereits seit mehreren Jahren in der Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung der Schulverpflegung aktiv. Zu berücksichtigen ist hierbei eine breite Angebotsvielfalt. Indikator für diese gelingende Arbeit sind u. a. steigende Zahlen an Teilnehmer\*innen an der Schulverpflegung.

Die Qualitätssicherung bedingt einen engen Schulterschluss mit der Einzelschule. Dazu bedurfte es der Herstellung einer verbindlichen Kommunikationsstruktur. Außerdem war wichtig die Leistungsbeschreibungen für die Schulen zu aktualisieren, damit diese den aktuellen ernährungswissenschaftlichen Erkenntnissen entsprechen und nachhaltig wirken.

## 3 Fragen an: René Ehrenberg

Leiter  
Schulverwaltung, Stadt Jena

### 1. Sie haben nicht neu angefangen, sondern weitergemacht. Was konnten Sie erreichen?

Man lernt nie aus, auch nach den vielen Jahren, in denen sich Schulen und Verwaltung mit dem Thema befassen. Jede neue Ausschreibung wurde den Vorgaben ange-

passt und dadurch die Empfehlungen der Deutschen Gesellschaft für Ernährung schrittweise komplettiert. Allein den Rahmen neu zu definieren reicht jedoch nicht aus. Es gilt eine konstruktive Kommunikationsstruktur mit den Schulen, Eltern und Nutzer\*innen aufzubauen.

Begonnen wurde mit den Grundschulen, interessierte weiterführende Schulen konnten sich ebenfalls einbringen. Die Schulen wurden motiviert, sogenannte Mensarunden zu etablieren, an denen wir als Schulträger mitwirkten. Das komplexe Zusammenspiel aus Wünschen, Forderungen, Empfehlungen und realistischen Möglichkeiten wurde in den Runden sichtbar und eine direkte Kommunikation möglich. Alternativ zur Mensarunde war auch eine Konzeptvorlage möglich. Diese musste die Begleitung der Versorger und die regelmäßige schulische Qualitätsüberprüfung veranschaulichen. Für den Vergabeprozess konnten die Schulen frühzeitig ihre Vorstellungen artikulieren und einbringen.

Der Rahmen für die Essensqualität (Mindestqualität) wird auch weiterhin durch die Stadt Jena vorgegeben. Ein gesundheitsförderndes und nachhaltiges Versorgungsangebot ist von zentraler Bedeutung. Dazu zählen die Vorgaben der DGE, das Bio-Thema und auch der ökologische Fußabdruck.

Mit der Teilnahme an einem Förderprojekt des Landes gelang der Stadt an 3 Schulen zusätzliche Küchentechnik anzuschaffen, um beispielsweise hitzeempfindliche Komponenten des Essens vor Ort zubereiten zu können. Oftmals sind die langen Standzeiten des transportierten Essens das Problem.

## 2. Welche Hürden mussten überwunden werden?

Es ist eine große Herausforderung, die Arbeit personell gut abzudecken. Sowohl seitens der Schule und Eltern als auch der Verwaltung. Ebenfalls ist aufgrund vieler wichtiger Schulthemen Motivationsarbeit nötig. Die Schulen, die bereits Vorarbeiten aufwiesen, erhielten Materialien, damit die Probleme der Versorgung gezielt erfasst und bestenfalls abgestellt werden konnten. Sie waren deutlich konkreter, Wünsche und Anforderungen an ein neues Verpflegungsangebot zu formulieren. Die übrigen Schulen zogen nach und widmeten sich zu „freigelenkten“ Zeiten kontinuierlich und konkret einzelnen Verpflegungsthemen.

## 3. Was nehmen Sie sich für die Zukunft vor?

Verwaltung und die Schulen wollen und müssen die Qualitätssicherung noch verstetigen.

Das Überprüfen von Speiseplänen oder der notwendige regelmäßige Abgleich in den Mensarunden ist bei der Vielzahl der Schulthemen noch nicht zwingend Routine. Der Schulbesuch zum gemeinsamen Abgleich mit dem Caterer findet mindestens 1x jährlich statt. Des Weiteren werden wir nach den Grundschulen verstärkt die weiterführenden Schulen unterstützen. Erfahrungen liegen bereits zahlreich vor. Unabhängig davon, werden wir als Stadtverwaltung das Thema Nachhaltigkeit stärker thematisieren. Aktuelle und künftige Generationen haben es verdient.



***Die langjährige Investition in eine qualitäts- und bedarfsgerechte Schulverpflegung mit einem strukturierten Vergabeverfahren, aktueller Leistungsbeschreibung und schulischer Beteiligung erhöhte die thematische Transparenz und Akzeptanz enorm und schaffte Zeit für das Wesentliche.***





# Nutzen einer gemeinsamen Qualitätsentwicklung

Gemeinsam Kita- und Schulverpflegung entwickeln bedeutet Akteur\*innen in den Kitas und Schulen, Eltern und beteiligte Speisenanbieter weitestgehend miteinzubeziehen, den gesamten Verpflegungsprozess von der Ausschreibung bis zur Mahlzeit im Blick zu behalten sowie Qualitätskriterien zu bestimmen und zu überprüfen. Ein solcher partizipativer Prozess der Qualitätsentwicklung, wie er in den vorherigen Kapiteln beschrieben wurde, erfordert zunächst einen höheren Aufwand: Planung, Kommunikation und Umsetzung benötigen finanzielle und personelle Ressourcen (s. Kap. 2.1 Plan – Planen). Es sollte daher unbedingt vor und während des Prozesses allen Beteiligten klar sein, warum sich der Aufwand lohnt.

## VORTEILE FÜR KITA- UND SCHULTRÄGER BZW. KOMMUNEN

### Sicherstellen der geforderten Verpflegung

Kita- und Schulträger sind für die Bereitstellung der Verpflegung in Kitas und Schulen verantwortlich. Im kommunalen Bereich obliegen ihnen die Durchführung des Ausschreibungsverfahrens und die Beschreibung der Leistung (Verpflegung). Auf dieser Grundlage kann die Verpflegungsleistung in regelmäßigen Abständen überprüft und die Qualität gesichert werden. Es sollten geforderte Qualitätskriterien möglichst genau beschrieben werden, damit diese überprüfbar sind. Auch wer für diese Überprüfung verantwortlich ist und wie oft sie erfolgt, sollte festgelegt werden.



### Einfluss auf die Qualität der Verpflegung und ihre Rahmenbedingungen

Die Erstellung der Leistungsbeschreibung verschafft Kita- und Schulträgern die Möglichkeit, Einfluss auf die Qualität der Verpflegung zu nehmen. Zudem können sie als Sachaufwandsträger bestimmte Rahmenbedingungen für die Verpflegung in den Kitas und Schulen so anpassen, dass Prozesse reibungslos und effizient ablaufen und die Essatmosphäre angenehmer ist (z. B. Akustik, Lichtverhältnisse, Mobiliar).



### **Argumentationsgrundlage für den Umgang mit Beschwerden und Kritik**

Besteht von Anfang an ein Austausch zwischen Träger und Einrichtungen, so können Beschwerden und Kritik besser an den Träger herangetragen, eingeordnet, und bearbeitet werden. Es können auf sachlicher Ebene konstruktiv Lösungen mit allen Beteiligten herbeigeführt werden, bevor Probleme sich potenzieren und Konflikte entstehen.

### **Höhere Zufriedenheit bei den Beteiligten**

Höhere Zufriedenheit entsteht zum einen durch eine verbesserte Qualität des Angebots und der Rahmenbedingungen, aber auch durch Transparenz und Mitwirkung. Daher ist es wichtig, dass es sich von Anfang an um einen partizipativen Prozess handelt. Einrichtungen, Eltern und Schüler\*innen sollten in den Qualitätsentwicklungsprozess einbezogen werden, Feedback sollte ermöglicht und weitestgehend berücksichtigt werden.

### **Beitrag zur Gesundheitsförderung**

Jede Maßnahme zur Verbesserung der Qualität der Verpflegung und ihrer Rahmenbedingungen, kann zur gesunden Entwicklung von Kindern und Jugendlichen beitragen. Konkret können Kita- und Schulträger neben der Beschreibung und Überprüfung von Qualitätskriterien auch ansprechend gestaltete und eingerichtete Speiseräume, die Ausstattung in der Küche oder die Einrichtung von Trinkwasserspendern unmittelbar fördern. Das Ess- und Trinkverhalten wird dadurch positiv beeinflusst.

### **Mehr Professionalität und Planbarkeit**

Wird die Qualitätsentwicklung als eine ständige Aufgabe beim Träger implementiert und Personal mit einem angemessenen Stundenetat dafür ausgestattet, führt dies zu mehr Routine und Professionalität. Dies ermöglicht einerseits eine bessere Planung der Aufgaben innerhalb der Qualitätsentwicklung und andererseits den optimalen Einsatz personeller und zeitlicher Ressourcen. So können sowohl eine Neuorganisation der Kita- und Schulverpflegung als auch die regelmäßige Überprüfung der geforderten Leistungen routinemäßig in der Jahresplanung berücksichtigt werden.

### **Erhöhung der Attraktivität der Kommune**

Eine qualitativ hochwertige Kita- und Schulverpflegung, die einen Beitrag zur gesunden Entwicklung von Kindern und Jugendlichen leistet und eine hohe Zufriedenheit bei allen Beteiligten erzeugt, kann die Attraktivität der Kommune oder eines Stadtteils als Stand- und Wohnort im Allgemeinen erhöhen. Wie engagiert ein Träger für die Verpflegung in seinen Kitas und Schulen sorgt, spiegelt sich letztlich auch in seinem Image wider.



## VORTEILE FÜR KITAS UND SCHULEN

### Steigerung der Gästezufriedenheit

Gemeinsam erarbeitete und abgestimmte Anforderungen an die Rahmenbedingungen und das Verpflegungsangebot selbst sowie der transparente Prozess der Entwicklung, sorgen für eine bessere Wahrnehmung der Kita- und Schulverpflegung. Werden die Essensteilnehmer\*innen zudem als eigentliche Gäste gesehen, entsteht eine höhere Zufriedenheit. Vorteilhaft ist auch, wenn mehr Wissen rund um das Thema etabliert ist, dass dann zum Teil Unzufriedenheit bereits im Vorfeld reduziert bzw. Kritik konstruktiver formuliert werden kann, was deren Bearbeitung erleichtert. Transparenz, Mitwirkung und die gewünschte Integration in den Einrichtungsalltag führen zu einer steigenden Zufriedenheit und beeinflussen die Akzeptanz positiv.



### Beitrag zur Gesundheitsförderung

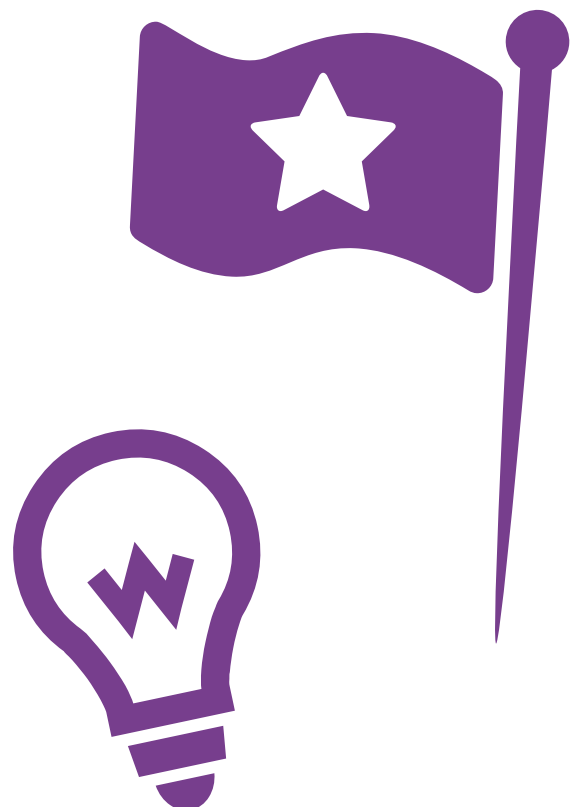
Kitas und Schule haben einen Bildungsauftrag. In der Kita sowie in der Schule entsteht durch die ganztägige Betreuung, die Pflicht Verpflegungsangebote vorzuhalten bzw. sind durch die gewachsenen Strukturen Verpflegungsangebote bereits etabliert und werden nicht in Frage gestellt. Dadurch ergibt sich die Möglichkeit, die Bildung durch ein gesundheitsförderndes Essensangebot sowie durch günstige Rahmenbedingungen zu untermauern und damit einen wertvollen Beitrag zur Gesundheitsförderung zu leisten. Zudem können Projekte im Bereich der Ernährungsbildung genutzt werden, um sich mit dem täglichen Angebot positiv zu ergänzen. Eine wichtige Voraussetzung dafür ist allerdings, dass Verpflegung (vor allem in Schulen) als ein wesentlicher Bestandteil der Einrichtungskultur und des Alltags verstanden und gelebt wird.

### Stärkung des Images

Wird die Verpflegung positiv kommuniziert und wahrgenommen, wirkt sich das wiederum positiv auf das Image von Kita und Schule aus. Eine gute Außenwirkung signalisiert Eltern und Mitarbeiter\*innen, dass grundlegend „viel Wert“ auf das Wohlbefinden gelegt wird und auch „die Verhältnisse stimmen“. Ist das Angebot an den Anforderungen und Bedarfen der Kinder bzw. Schüler\*innen ausgerichtet und werden auch Anforderungen der Pädagog\*innen berücksichtigt, trägt das dazu bei, dass die Verpflegungsangebote gern genutzt werden. Modern, ansprechend und individuell sind gewünschte Attribute und sollten altmodisch, klassisch und „so wie früher“ ablösen.

### Bessere Integration der Verpflegung in den Kita- und Schulalltag

Wenn sich alle einrichtungsinternen Beteiligten mit der Verpflegung und deren Organisation befassen, kann auch die Gestaltung der Rahmenbedingungen (zeitlich, personell und pädagogisch) bedacht werden. Ziel sollte dabei sein, die Kita- und Schulverpflegung in die Einrichtungskultur zu integrieren und sie nicht als notwendige Aufgabe abzarbeiten. Alle sollten von ihr profitieren können. Denn das warme Mittagessen in der Einrichtung dient nicht nur dem Sattwerden und dem Erhalt der Leistungsfähigkeit, sondern auch der Entwicklung soziokultureller Fähigkeiten, der Erholung sowie der informellen Ernährungsbildung.





## WEITERFÜHRENDE INFORMATION

**Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft (BMEL) (Hrsg.) (2019):** DGE-Studie zu Kosten- und Preisstrukturen in der Schulverpflegung (KuPs) Kosten und Wirtschaftlichkeit der Schulverpflegung im Fokus – eine Handreichung für Schul- und Sachaufwandsträger, online verfügbar: <https://www.dge.de/wir-ueber-uns/projekte/kups/>. Stand: 11.11.2020

**Bundeszentrale für gesundheitliche Aufklärung (BZgA) (Hrsg.) (2012):** Leitfaden Qualitätskriterien für Planung, Umsetzung und Bewertung von gesundheitsfördernden Maßnahmen mit Fokus auf Ernährung, Bewegung und Gesundheit, online verfügbar: <https://www.bzga.de/infomaterialien/ernaehrung-bewegung-stressregulation/leitfaden-qualitaetskriterien-fuer-planung-umsetzung-und-bewertung-von-massnahmen-mit-dem-fokus-auf-be/>. Stand: 11.11.2020

**Deutsche Gesellschaft für Ernährung e. V. (DGE) (Hrsg.) (2020a, 5. Auflage):** DGE-Qualitätsstandard für die Verpflegung in Schulen, online verfügbar: <https://www.schuleplussessen.de/fachinformationen/medien/>. Stand: 01.12.2020

**Deutsche Gesellschaft für Ernährung e. V. (DGE) (Hrsg.) (2020b, 6. Auflage):** DGE-Qualitätsstandard für die Verpflegung in Kitas, online verfügbar: <https://www.fitkid-aktion.de/fachinformationen/medien/>. Stand: 01.12.2020

**Deutsches Institut für Normung e. V. (DIN) (Hrsg.) (2015a):** DIN EN ISO 9001:2015-11, Qualitätsmanagementsysteme – Anforderungen

**Deutsches Institut für Normung e. V. (DIN) (Hrsg.) (2015b):** DIN EN ISO 9000:2015-11, Qualitätsmanagementsysteme – Grundlagen und Begriffe

**Kompetenzzentrum für Ernährung (KErn) an der Bayerischen Landesanstalt für Landwirtschaft (LfL) (Hrsg.) (2020):** Wegweiser – Vergabe von Verpflegungsleistungen – Qualitätsstandards verankern, online verfügbar unter: <https://www.kern.bayern.de/shop/flyer/220183/index.php>. Stand: 11.11.2020

**Kompetenzzentrum für Ernährung (KErn) an der Bayerischen Landesanstalt für Landwirtschaft (LfL) (Hrsg.) (2018):** Mahlzeit! Die Gestaltung der Mittagsverpflegung im Ganztage, online verfügbar unter: <https://www.kita-schulverpflegung.bayern.de/arbeitshilfen/203148/index.php>. Stand: 11.11.2020

**Landeszentrum Gesundheit Nordrhein Westfalen (LZG.NRW) (Hrsg.) (2019):** Basiswissen Qualitätssicherung – Qualitätsmanagement – Qualitätsentwicklung, online verfügbar: [https://www.lzg.nrw.de/ges\\_foerd/qualitaet/basiswissen/qualitaetssicherung/index.html](https://www.lzg.nrw.de/ges_foerd/qualitaet/basiswissen/qualitaetssicherung/index.html). Stand 11.11.2020

**Nationales Qualitätszentrum für Ernährung in Kita und Schule (NQZ) (Hrsg.) (2019):** Rechtliche Rahmenbedingungen und Empfehlungen für Verpflegung und Ernährungsbildung in Schulen, online verfügbar: <https://www.nqz.de/schule/rechtliche-rahmenbedingungen/>. Stand: 11.11.2020

**Nationales Qualitätszentrum für Ernährung in Kita und Schule (NQZ) (Hrsg.) (2019):** Rechtliche Rahmenbedingungen und Empfehlungen für Verpflegung und Ernährungsbildung in Kitas, online verfügbar: <https://www.nqz.de/kita/rechtliche-rahmenbedingungen/>. Stand: 11.11.2020

**Sächsische Landesvereinigung für Gesundheitsförderung e. V. (SLfG) und Verbraucherzentrale Thüringen e. V. (VZTh) (Hrsg.) (2020):** Die Toolbox für mehr Qualität in der Kita- und Schulverpflegung, online verfügbar: <https://www.toolbox-verpflegung.de/>. Stand: 20.11.2020

## ABBILDUNGEN

Abbildung 1: Akteur*innen in der Kita- und Schulverpflegung	6
Abbildung 2: Häufige Herausforderungen und Probleme in der Kita- und Schulverpflegung	7
Abbildung 3: Schneckenmodell der Prozessentwicklung (BZgA 2012)	11
Abbildung 4: Der PDCA-Zyklus mit Schritten der Prozessentwicklung (modifiziert nach DIN 2015b und BZgA 2012)	11
Abbildung 5: Qualitätsbereiche und -kriterien in der Kita- und Schulverpflegung (modifiziert nach DGE 2018a, DGE 2018 b)	12
Abbildung 6: Komplexität in der Kita- und Schulverpflegung	15
Tabelle 1: Übersicht zur Planung von Ressourcen auf Träger- und Einrichtungsebene	16
Tabelle 2: Mögliche Anforderungen und Erwartungen der Beteiligten an die Kita- und Schulverpflegung	18
Tabelle 3: Einflussmöglichkeiten auf die Qualitätsentwicklung bei unterschiedlichen Bewirtschaftungssystemen	20
Abbildung 7: Gelingensfaktoren in den Modellkommunen	35
Abbildung 8: Kriterien für eine gelingende Zusammenarbeit	36
Abbildung 9: Informationsfluss zwischen den beteiligten Akteur*innen der Kita- und Schulverpflegung innerhalb einer Kommune bzw. eines Trägers	38

# Impressum

## Autor\*innen:

Wiebke Helmcke, M.Sc.  
Alexandra Lienig, Dipl. Troph.  
Dr. Kati Masuhr, Dipl. Psych.  
Mike Ogorsolka, M. Sc.  
Manuela Sorg, M.Sc.

## Herausgeber:

Sächsische Landesvereinigung für Gesundheitsförderung e. V. (SLfG)  
Könneritzstraße 5  
01067 Dresden  
[www.slfG.de](http://www.slfG.de)  
[www.vernetzungsstelle-sachsen.de](http://www.vernetzungsstelle-sachsen.de)

Verbraucherzentrale Thüringen e. V. (VZTh)  
Eugen-Richter-Straße 45  
99085 Erfurt  
[www.vzth.de](http://www.vzth.de)  
[www.schulverpflegung-thueringen.de](http://www.schulverpflegung-thueringen.de)

Dieser Leitfaden wurde im Rahmen eines gemeinsamen IN FORM-Projekts der Vernetzungsstelle Schulverpflegung Thüringen bei der Verbraucherzentrale Thüringen und der Vernetzungsstelle Kita- und Schulverpflegung Sachsen bei der Sächsischen Landesvereinigung für Gesundheitsförderung erstellt.

Copyright © SLfG und VZTh  
1. Auflage 2020

Diesen Leitfaden finden Sie in digitaler Form in seiner aktuellsten Version auf:  
[www.toolbox-verpflegung.de](http://www.toolbox-verpflegung.de)

**Über IN FORM:** IN FORM ist Deutschlands Initiative für gesunde Ernährung und mehr Bewegung. Sie wurde 2008 vom Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft (BMEL) und vom Bundesministerium für Gesundheit (BMG) initiiert und ist seitdem bundesweit mit Projektpartnern in allen Lebensbereichen aktiv. Ziel ist, das Ernährungs- und Bewegungsverhalten der Menschen dauerhaft zu verbessern.  
Weitere Informationen unter: [www.in-form.de](http://www.in-form.de)





Gefördert durch:



Bundesministerium  
für Ernährung  
und Landwirtschaft

aufgrund eines Beschlusses  
des Deutschen Bundestages

Herausgeber



Sächsische  
Landesvereinigung für  
Gesundheitsförderung

**verbraucherzentrale**

*Thüringen*