

In fünf Schritten zum Erfolg – Schulverpflegung leicht gemacht

Ein Handlungsleitfaden

Praxiswissen –
Vernetzungsstellen Schulverpflegung

4



Impressum

Konzept und Text

Dörte Wehmöller

Redaktion

Vernetzungsstellen Schulverpflegung
Bundesanstalt für Landwirtschaft und Ernährung,
Referat 525 – Ernährung und Prävention

Herausgeber

Bundesministerium für Ernährung
und Landwirtschaft (BMEL)
Wilhelmstraße 54
10117 Berlin

Stand

1. Auflage 2014

Typografie und Satz, Umschlaggestaltung

familie redlich AG
Agentur für Marken und Kommunikation
Saarbrücker Straße 37
10405 Berlin

Nachdruck, auch auszugsweise, nur mit
ausdrücklicher Genehmigung des BMEL.

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	5
Wie Sie diesen Leitfaden bestmöglich nutzen	6
Go five - in fünf Schritten zum Verpflegungskonzept	7
Das Fünf-Schritte-Programm im Überblick	8
I. Schritt 1 – informieren und einsteigen	10
Basis für eine gesunde Schulverpflegung – DGE-Qualitätsstandard	10
Verpflegungsausschuss gründen	11
Erfolgsfaktoren kennen	11
Professionelles Verpflegungsmanagement	11
Akzeptanzförderung	12
Partizipation	13
Kommunikation	13
Ernährungsbildung	14
Checkliste Schritt 1	15
II. Schritt 2 – Situation analysieren und Ziele definieren	16
Teilnahmequote	16
Qualitätserwartung und Zahlungsbereitschaft	17
Sozialverträgliche Preisgestaltung	18
Verpflegungsumfang	19
Schulorganisatorische Rahmenbedingungen	19
Umfeldanalyse	20
Grobe Budgetbestimmung	21
Checkliste Schritt 2	23
III. Schritt 3 – Konzept erarbeiten und Umsetzung planen	24
Bewirtschaftungssystem	24
Verpflegungssystem	27
Bestellung und Abrechnung	27
Empfehlungen zur Lebensmittelauswahl (Wareneinsatz)	29
Produktionssystem und Küchentypen	32
Ausgabesystem	33

Qualifikation und Arbeitszeitbedarf des Personals	34
Hygienemanagement	35
Essatmosphäre und Speiseraumkonzept	36
Küchen- und Speiseraumfachplanung	37
Entscheidungen treffen	38
Checkliste Schritt 3	39
IV. Schritt 4 – Entscheidungen umsetzen.....	40
Leistungsverzeichnis erstellen und ausschreiben.....	41
Brücken schlagen und Übergänge gestalten	42
Checkliste Schritt 4.....	43
V. Schritt 5 – Qualität sichern und entwickeln	44
Voraussetzungen für ein funktionierendes Qualitätsmanagement	44
Maßnahmen und Instrumente zur Qualitätssicherung	45
Betriebseigenes Hygienekonzept und Lebensmittelüberwachung.....	45
Zertifizierung.....	45
Speisenplancheck	45
Feedbacksystem	45
Zufriedenheitsbefragungen	46
Qualitätssicherungsprogramme auf Träger- oder Landesebene	46
Checkliste Schritt 5	47
Stichwort-, Ansprechpartner- und Literaturverzeichnis	48

Vorwort

Liebe Leserinnen und Leser,

Kinder und Jugendliche, die mittags hungrig aus dem Unterricht kommen, wünschen sich von ihrer Schulmensa vor allem ein Essen, das gut schmeckt. Wenn sie dann auch noch zwischen verschiedenen Angeboten wählen dürfen, ihre Portionen selbst bestimmen und in angenehmer Atmosphäre gemeinsam mit ihren Freunden essen können, sind bereits wichtige Voraussetzungen für eine hohe Akzeptanz erfüllt.

Leichter gesagt als getan, mögen Sie vielleicht denken. Zu unterschiedlich scheinen oft die Wünsche der an der Verpflegung Beteiligten, zu fremd die Thematik oder zu unüberschaubar die Aufgaben, die es zu bewältigen gilt. Genau hier setzt dieser Leitfaden an: Er bündelt systematisch alle anfallenden Arbeiten, gibt Ihnen an passender Stelle die benötigten Fachinformationen sowie Hilfestellungen und zeigt einen Planungsprozess auf, der alle Beteiligten zum richtigen Moment ins Boot holt.

Ob Sie sich ganz neu mit dem Thema befassen oder Ihre bestehende Schulverpflegung einer Optimierung unterziehen wollen – dieser Leitfaden bietet Hilfestellung für alle und wendet sich gleichermaßen an Schulleitungen, Schulträger, Lehrer-, Eltern- oder Schülervvertretungen sowie an alle weiteren Akteure, die sich verantwortlich für die Schulverpflegung engagieren.

Dieser im Rahmen von „IN FORM – Deutschlands Initiative für gesunde Ernährung und mehr Bewegung“ erstellte Ratgeber gründet auf den Leistungen der Vernetzungsstellen für die Schulverpflegung, die seit langem in jedem Bundesland fundierte Beratungsarbeit leisten. Entwickelt wurde daraus eine Fünf-Schritte-Anleitung, die Ihnen in strukturierter Form den Weg zu einer optimalen Schulverpflegung aufzeigt. Basis hierfür war ein bereits praxiserprobter Leitfaden der Vernetzungsstelle Schulverpflegung Bayern. Ihnen allen gebührt unser herzlicher Dank!

Schulverpflegung ist auch – aber nicht nur – eine Versorgungsaufgabe. Sie soll insbesondere ein wichtiger Bestandteil einer auf Gemeinschaft ausgerichteten Schulkultur sein, in der die Schülerinnen und Schüler im Rahmen eines sozialen Miteinanders behutsam an ein gesundheitsförderndes Essverhalten herangeführt werden.

Mit diesem Leitfaden und dem Beratungsangebot der Vernetzungsstelle Schulverpflegung in Ihrem Bundesland möchten wir Ihnen den unerlässlichen Diskussionsprozess mit allen beteiligten Akteuren erleichtern und Sie bei Ihrem wichtigen Vorhaben nach Kräften unterstützen.

Gutes Gelingen wünscht Ihnen

Ihr Bundesministerium für Ernährung und
Landwirtschaft

Wie Sie diesen Leitfaden bestmöglich nutzen

Dieser Ratgeber wurde als Online-Version gestaltet, mit der Sie schnell und gezielt genau das lesen können, was Sie interessiert. Eine stets aktuelle Version dieses Dokuments finden Sie als PDF-Datei auf der Seite des Nationalen Aktionsplans IN FORM unter www.in-form.de/vns-medien

Alle blauen Textstellen in diesem Online-Ratgeber markieren einen anklickbaren Link, der entweder

- innerhalb des Ratgebers auf eine andere Textstelle verweist, an der Sie ergänzende Informationen finden,

oder

- in Ihrem Internetbrowser eine neue Seite oder ein Dokument öffnet.

Aus dem Ansprechpartner- und Literaturverzeichnis am Ende des Ratgebers können Sie immer zurück in das Kapitel gehen, von dem aus Sie das Verzeichnis angesteuert haben. So lässt sich ein bestmöglicher Lesefluss erreichen. Klicken Sie dafür jeweils auf den Oberbegriff im Verzeichnis.

Um die Lesbarkeit zu verbessern, haben wir auf die Nennung beider Geschlechter – wie beispielsweise Lehrerin und Lehrer, LehrerIn, Lehrer/-in oder Lehrer(in) – verzichtet. Es ist immer die Funktion und nicht das Geschlecht gemeint.



Go five – in fünf Schritten zum Verpflegungskonzept

Ein langer Schultag lässt sich nur mit einer guten Verpflegung bewältigen. Ob eine Schulverpflegung aber wirklich gut ist, liegt dabei nicht nur im Auge des jeweiligen Betrachters, sondern hängt von einer Reihe handfester Faktoren ab. Damit sich eine Schulmensa in dieser Hinsicht nicht als Fehlstart erweist, erfordert es eine gut durchdachte und vorausschauende Planung, bei der Ihnen die nachfolgend beschriebene Fünf-Schritte-Anleitung wertvolle Hilfe leisten soll. Aber auch dann, wenn Sie eine Schulmensa bereits in Betrieb genommen haben und aufgrund veränderter Bedingungen kleinere oder größere Baustellen feststellen, lässt sich mithilfe des vorgestellten Planungs- und Umsetzungsprozesses professionelle Abhilfe schaffen.

Grundlage ist ein fundiertes **Verpflegungskonzept**, auf dessen Basis Sie Bau-, Einrichtungs-, Betriebs-, Akzeptanz- oder Kostenfragen beantworten können. Ein Verpflegungskonzept beschreibt im Detail, auf welche Art und Weise eine Schule mit Speisen und Getränken versorgt wird. Denn Schulverpflegung ist nicht gleich Schulverpflegung: Wollen Sie z. B. Ihre Mensa zusätzlich als Veranstaltungsraum für örtliche Vereine nutzen, wird Ihre Schule von Kindern mit besonderen Ernährungserfordernissen besucht, ist das Schulgelände weitläufig, so dass mehrere Kioske erforderlich sind, oder setzen Sie auf die etablierte Schulmensa von nebenan? In einem Verpflegungskonzept werden ebenfalls alle organisatorischen Maßnahmen zur Gestaltung der Mahlzeitsituationen beschrieben. Wichtig ist eine enge Anbindung oder Einbettung in das pädagogische Programm der Schule. Ein Verpflegungskonzept ist also kein lapidares Papier, sondern strategischer Ausgangspunkt für alle zukünftigen Entscheidungen und Aktivitäten. Es kann sich auf eine einzelne Schule beziehen oder mehrere (gleichartige) Schulen (z. B. alle Ganztagsgrundschulen) im Rahmen eines trägerweiten Konzepts umfassen. Die ernährungsphysiologischen Bedürfnisse der Kinder und Jugendlichen fest im Blick, beschreibt es vor allem, welche Rahmenbedingungen die Qualität¹ der Versorgung bestimmen:

Räumliche, technische und personelle Ausstattung (Strukturqualität)

- Art und Umfang der Küchentechnik und Ausstattung der Räume
- Anzahl und Qualifikation des Personals
- Qualität der eingesetzten Lebensmittel
- Berücksichtigung gesetzlicher Regelungen

Rahmenbedingungen während der Speisenerstellung und des Verzehrs (Prozessqualität)

- Einhaltung von Rezepturen und definierten Arbeitsabläufen (z. B. vitaminschonende und fettsparende Garverfahren, Einhaltung von Temperaturvorgaben, Begrenzung von Warmhaltezeiten)
- Einhaltung der im Hygienekonzept festgelegten Maßnahmen
- Einbettung der Verpflegung in einen ernährungspädagogischen und akzeptanzfördernden Rahmen

Qualitätssichernde Rahmenbedingungen (Ergebnisqualität)

- Grad der Zufriedenheit der Kinder und Jugendlichen, ihrer Eltern, der Arbeitskräfte sowie der zuständigen Organisatoren und Entscheider
- Hygienische, sensorische und ernährungsphysiologische Qualität der Speisen
- Einfluss auf den Gesundheitszustand und auf das Ernährungsverhalten der Schüler

Wenn Sie den nachfolgend beschriebenen Planungsprozess auf Basis Ihrer Gegebenheiten erarbeiten, ist ein auf Ihre Belange zugeschnittenes Verpflegungskonzept das Ergebnis.

¹ Qualitätsdimensionen nach Donabedian. In Anlehnung an Arens-Azevêdo, Ulrike; Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg.

Welche Gründe für ein Verpflegungskonzept sprechen!

- ✓ Ein Verpflegungskonzept beschreibt genau, was Ihre Schulmensa leisten soll. Nur so lässt sich die Frage „Welche Kosten kommen auf uns zu?“ valide beantworten.
- ✓ Verpflegungskonzepte sind Grundlage dafür, dass eingesetzte Gelder sach- und fachgerecht und möglichst effektiv verwendet werden. Fehlinvestitionen können so am besten vermieden werden.
- ✓ Verpflegungskonzepte sichern ein gesundheits- und zielgruppenorientiertes Verpflegungsangebot und ermöglichen eine kontinuierliche Qualitätssicherung und -entwicklung. Sie machen Qualitätskriterien transparent und schaffen damit auch eine Voraussetzung für Partizipation.
- ✓ Durch die Einbettung des Verpflegungskonzepts in das pädagogische Konzept der Schule lassen sich Verhaltens- und Verhältnisprävention sinnvoll verbinden.

Das Fünf-Schritte-Programm im Überblick

Die Fünf-Schritte-Anleitung hilft Ihnen, einen systematischen Planungs- und Umsetzungsprozess anzustoßen, an dessen Ende ein auf Ihre Wünsche und Interessen abgestimmtes Verpflegungskonzept steht. Welchen Zeitrahmen dies insgesamt erfordert, hängt entscheidend vom Umfang Ihrer **übergeordneten Aufgabenstellung** ab. Diese könnte z. B. so lauten:

- Im nächsten Schuljahr führen Sie in Ihrer Schule ein Ganztagsangebot neu ein und müssen ab diesem Zeitpunkt mittags 160 Kinder versorgen. Bisher gibt es noch keine Möglichkeit einer Verpflegung.
- Von 800 Ganztagschülern an Ihrer weiterführenden Schule gehen mittags etwa 80 Schüler aus den 5. und 6. Klassen zum Essen in die Mensa, der Rest versorgt sich in umliegenden Imbissbetrieben oder durch Mitgebrachtes. Der Träger hat angekündigt, sich künftig nicht mehr an den Kosten für die Küchenkraft zu beteiligen, sollte sich die Situation nicht verbessern.

In beiden Fällen können Sie den hier beschriebenen Planungsprozess nutzen. Sie beginnen mit einer **Informations- und Einstiegsphase**, in der Sie sich gemeinsam im Team über strukturelle Erfolgsfaktoren der Schulverpflegung kundig machen sollten. So schulindividuell Schulverpflegung auch ist, es gibt qualitätsbestimmende Merkmale, die für alle Schulen gelten. Erst wenn Sie sich in der Thematik ein wenig

zu Hause fühlen, können Sie professionell agieren. Wie das am einfachsten geht und wer Sie dabei unterstützen kann, lesen Sie in Schritt 1.

Daran anschließend ermitteln Sie, unter welchen Voraussetzungen Sie Ihre Aufgabenstellung angehen können. Darauf aufbauend überlegen Sie gemeinsam im Verpflegungsausschuss, wie Ihre Schulverpflegung künftig gestaltet werden soll und was Ihnen besonders wichtig ist. Schritt 2 beschreibt daher eine **Situationsanalyse und Zieldefinition**.

Danach geht es in die **Konzeptions- und Planungsphase**, an deren Ende Sie sich für eine Verpflegungslösung entschieden haben. Hier werden Sie auf Basis Ihrer festgelegten Ziele die Umsetzung konzeptionieren, wobei Sie Kosten- und Nutzenschätzungen sowie eine zeitliche Planung vornehmen. Welche wichtigen Punkte Sie in dieser Phase entscheiden, lesen Sie in Schritt 3.

Im Anschluss daran geht es an die **Umsetzung** Ihrer Entscheidungen. Je nach Aufgabenstellung werden z. B. Bau- oder Verpflegungsleistungen extern ausgeschrieben und Verträge abgeschlossen. Eventuell müssen Sie Provisorien schaffen, in jedem Fall aber Zeitpläne und Termine überwachen. Lesen Sie mehr in Schritt 4.

Wenn Sie an diesem Punkt im Prozess angelangt sind, können Sie sich zuerst einmal auf die Schulter klopfen, denn Ihre Aufgabenstellung ist im Prinzip erfüllt. Nun gilt es, das Erreichte einer stetigen Prüfung zu unterziehen und entsprechende **Qualitätssicherungsmaßnahmen** zu installieren. Möglicherweise gibt es zu Beginn kleinere Stolpersteine aus dem Weg zu räumen.

Was eine gute Qualitätssicherung ausmacht, beschreibt Schritt 5.

Betrachten Sie die einzelnen Planungsschritte als eine Orientierungshilfe und setzen Sie Ihre individuellen Schwerpunkte.

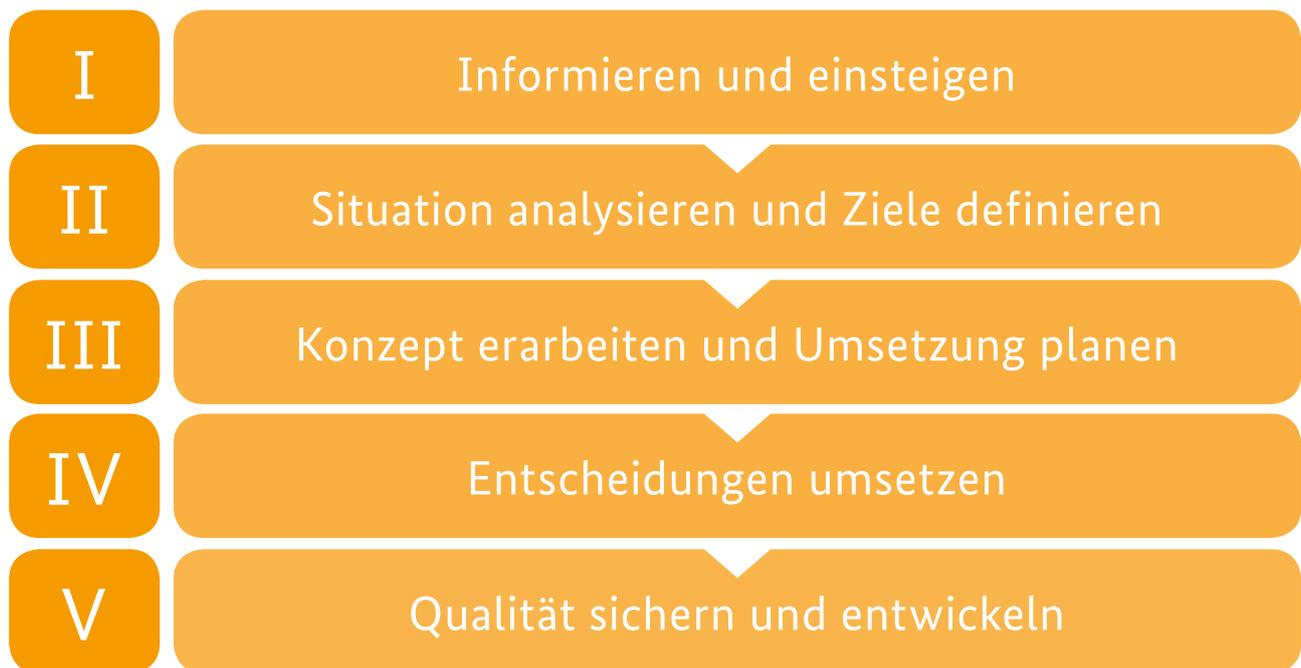


Abb. 1: Das Fünf-Schritte-Programm im Überblick



I. Schritt 1 – informieren und einsteigen



Bevor Sie Ihre konkrete Aufgabenstellung angehen, ist es hilfreich, sich mit der Thematik Schulverpflegung vertraut zu machen. Egal ob Sie sich ganz neu auf den Weg machen oder bereits Profi auf dem Gebiet sind – verschaffen Sie sich einen Wissenszuwachs! Wenn Sie Ihren Planungsprozess anschließend mit der Gründung eines Verpflegungsausschusses starten, stehen Sie thematisch sicher auf zwei Beinen. Dieses Kapitel ergänzende Informationen finden Sie im [Anhang](#).

Basis für eine gesunde Schulverpflegung – DGE-Qualitätsstandard

Im Rahmen des nationalen Aktionsplans „IN FORM“ – Deutschlands Initiative für gesunde Ernährung und mehr Bewegung“ und im Auftrag des Bundesministeriums für Ernährung und Landwirtschaft hat die Deutsche Gesellschaft für Ernährung (DGE) einen bundeseinheitlichen Qualitätsstandard für die Schulverpflegung entwickelt (3. überarbeitete Auflage 2013). Mit konkreten Ernährungsempfehlungen stellt dieser die Basis für eine vollwertige sowie alters- und bedarfsgerechte Schulverpflegung dar. Der DGE-Qualitätsstandard wendet sich an alle Entscheidungsträger und dient gleichermaßen der Schaffung sowie Sicherung einer qualitativ hochwertigen Verpflegung. Für die ebenfalls im Zuge von IN FORM bundesweit eingerichteten und auf Länderebene arbeitenden [Vernetzungsstellen Schulverpflegung](#) ist der DGE-Qualitätsstandard wichtiger Bestandteil ihrer Beratungsarbeit.

Kernstück sind die Empfehlungen für die Speisen- und Getränkeversorgung sowohl für die Zwischen- als auch für die Mittagsverpflegung. Der Qualitätsstandard berücksichtigt ebenso pädagogische und organisatorische Rahmenbedingungen für eine ausgewogene Gemeinschaftsverpflegung. Der Sinn des

Externe Experten
DGE-Qualitätsstandard
Träger
Verpflegungsausschuss
Kommunikation
Akzeptanzförderung
Partizipation
Professionalität
Schulgemeinde
Ernährungsbildung

DGE-Qualitätsstandards wird schnell deutlich, wenn die bei Kindern und Jugendlichen vorherrschenden Essgewohnheiten betrachtet werden, die sich natürlich auch in unserer gesamten Gesellschaft wiederfinden. Zu viel, zu fett, zu süß – mit diesen Attributen lassen sich die bevorzugten Lebensmittel kennzeichnen. Fast Food in fast allen Varianten, Pizza, Pommes frites, Nuggets – die Liste der beliebten Speisen ließe sich in dieser Weise fortsetzen.

Trotzdem besteht bei Schülern durchaus eine Aufgeschlossenheit für frisches Obst, Gemüserohkost, Quark- und Joghurtspeisen sowie für energiearme und durstlöschende Getränke. Wichtig ist aber, dass ansprechende Angebotsformen gefunden werden und das Ambiente sowohl zielgruppengerecht als auch pädagogisch gestaltet ist. Für diese Anforderungen bietet der DGE-Qualitätsstandard eine gute Basis, auf der sich alle Beteiligten treffen können.

Weil Schulverpflegung immer ein Anliegen vieler Akteure ist, ist eine gemeinsame und ernährungswissenschaftlich fundierte Basis besonders wichtig. Sie schafft eine Grundlage für gesundheitsförderliche und einheitliche Verhältnisse und soll deshalb unverzichtbarer Bestandteil in der Diskussion um eine gute Verpflegung sein. Informieren Sie sich [hier](#) über den DGE-Qualitätsstandard.

Verpflegungsausschuss gründen

Beginnen Sie Ihren Planungsprozess mit einer entscheidenden Maßnahme: Gründen Sie zuerst einen Verpflegungsausschuss und holen Sie alle an der Schulverpflegung beteiligten Akteure an einen Tisch! In den nächsten Planungsschritten geht es darum, sich auf ein schul- oder trägerspezifisches Verpflegungskonzept zu verständigen, das alle mittragen sollen. Nur so lassen sich langfristig akzeptierte Verpflegungslösungen schaffen. Das geht nur im Einvernehmen mit allen Parteien und im Team. Bewirken Sie einen Beschluss zur Gründung eines Verpflegungsausschusses möglichst über die Schulkonferenz als wichtigstes Mitwirkungs-gremium einer Schule. Als Vertreter sollten folgende Mitglieder benannt werden:

- Vertreter der Schulleitung
- Vertreter des Lehrerkollegiums und des pädagogischen Personals
- Schülervertreter
- Elternvertreter
- Küchenleitung oder verantwortliche Ansprechpersonen des Essenslieferanten, Hauswirtschafts- und Servicekräfte
- Vertreter des Trägers², u. a. Schulverwaltung, Bauamt, Gesundheitsamt, Lebensmittelüberwachungsamt

Je nach Aufgabenstellung sollten weitere Mitglieder im Ausschuss vertreten sein:

- Küchenfachplaner und/oder Architekten
- Experten für Steuer-, Unternehmens- und/oder Vergaberecht
- Mitarbeiter der Vernetzungsstellen Schulverpflegung

Benennen Sie jemanden aus der Runde verantwortlich für die Leitung oder als Schulverpflegungsbeauftragten und legen Sie insgesamt die Aufgaben fest. Dabei muss die Ausschussleitung nicht automatisch letzte Entscheidungsinstanz sein. Sie ist insbesondere für die Kontinuität der einzelnen Prozessschritte verantwortlich und ist zentrale Ansprechpartnerin in allen Fragen der Verpflegung. Sie hat die Interessen der Einzelnen im Blick und versteht es, zwischen diesen zu vermitteln. Dies ist besonders wichtig, denn die am Verpflegungsausschuss beteiligten Gruppen agieren in der Regel mit unterschiedlichen Wünschen, Zielsetzungen und Rechten, aber auch unter bestimmten Rahmenbedingungen.

Die Bildung eines Verpflegungsausschusses mit allen relevanten Akteuren aus der Schulgemeinde sowie mit externen Partnern ist eine zentrale Maßnahme zu Beginn Ihres Planungsprozesses. Legen Sie Aufgaben und Verantwortlichkeiten fest und terminieren Sie frühzeitig die erste oder nächste gemeinsame Sitzung. Hilfreich sind auch Tagesordnungen und kleine Protokolle. Legitimieren Sie sowohl den Ausschuss selbst als auch die Ausschussleitung durch ein entsprechendes Votum in der Schulkonferenz. Seien Sie sich der unterschiedlichen Erwartungen jeder Gruppe im Team bewusst. Dazu können Sie mehr lesen im [Wegweiser Akzeptanzförderung](#) (Stichwort Spannungsfeld der Erwartungen).

Erfolgsfaktoren kennen

Nachdem Sie sich im Team zusammengefunden haben, sollten Sie sich wesentliche Erfolgsfaktoren der Schulverpflegung vergegenwärtigen – unabhängig davon, wie Ihre übergeordnete Aufgabenstellung lautet. Je besser Sie wissen, welche grundsätzlichen qualitätsbestimmenden Merkmale Schulverpflegung kennzeichnen, desto professioneller können Sie handeln und reagieren. Wir zeigen Ihnen wichtige Erfolgsfaktoren auf.

Professionelles Verpflegungsmanagement

Schulküchen sind Verpflegungsbetriebe, die betriebswirtschaftliche, hygienerechtliche sowie ernährungsphysiologische Anforderungen erfüllen müssen. Diesbezügliche Voraussetzungen müssen grundsätzlich in allen Schulen mit Mahlzeitenangebot geschaffen werden. Diese Aufgabe fällt insbesondere in den Verantwortungsbereich des Trägers, der für die Anschaffung der Verpflegungsinfrastruktur zuständig ist und den Betrieb einer Küche organisiert (s. Bewirtschaftungssystem). Die Auseinandersetzung mit einer fach- und zielgruppengerechten Verpflegungsorganisation ist für Träger und Schulen meist ein völlig neues Arbeitsgebiet, das inhaltlich mit ihren

² Der Begriff „Träger“ umfasst sowohl öffentliche und private Schulträger als auch Träger der Nachmittagsbetreuung oder des Ganztages.

eigentlichen Aufgaben kaum Schnittmengen aufweist. Doch beim Einrichten einer Küche zur Gemeinschaftsverpflegung steckt der Teufel häufig im Detail, auch wird die Komplexität vielfach unterschätzt. Kosten- und Zeitdruck sind häufige Gründe, warum die Weichen oftmals falsch gestellt werden und z. B. Küchen eingerichtet werden, die sich nach Inbetriebnahme als nicht optimal geeignet erweisen. Einiges lässt sich zwar im Nachhinein ändern, dies ist aber meist mit zusätzlichen Kosten verbunden. Aber nicht nur das Einrichten, auch der Betrieb einer Küche muss durch Menschen erfolgen, die wissen, worauf es ankommt. Sonst kann es schnell passieren, dass sich die Vorteile eines guten Küchenequipments nicht positiv auf die Mahlzeitenqualität auswirken.

Aus all diesen Gründen ist Fachkompetenz gefragt. Ein professionelles Verpflegungsmanagement ist daher ein zentraler Erfolgsfaktor für eine gelungene Schulverpflegung. Deswegen sollten Sie sich entsprechend fortbilden und Ihren Wissenszuwachs mit Expertise von außen ergänzen. Zu geeigneten Ansprechpartnern zählen Fachplaner speziell für den Bau und die Einrichtung gewerblicher Küchen sowie auf Gemeinschafts- bzw. Schulverpflegung spezialisierte Fachkräfte und die Lebensmittelüberwachung.

Wichtiger Ansprechpartner ist natürlich auch die Vernetzungsstelle Schulverpflegung Ihres Bundeslandes, denn sie hat das große Ganze im Blick. Fragen Sie deshalb eine Beratung zu diesem Punkt an. Sie erhalten telefonisch, individuell vor Ort oder auf Veranstaltungen umfangreiche Hilfestellung zum Thema. Darüber hinaus werden entsprechende Experten vermittelt und vernetzt. Knüpfen Sie Kontakt unter www.vernetzungsstellen-schulverpflegung.de. Weitere Informationen zum Nachlesen finden Sie [hier](#).

Akzeptanzförderung

Was für Gastronomie oder Betriebsverpflegung ganz normal ist, lässt in der Schulverpflegung vielerorts noch auf sich warten: eine konsequente Gastorientierung. Mit der Folge, dass in mancher weiterführenden Schule das gemeinsame Mittagessen noch keine allseits

geschätzte Gewohnheit ist. Und auch jüngere Schüler nehmen das Mittagessen mitunter mehr als eine notwendige Konsequenz des Schultags hin, als dass sie mit Freude mittags in die Mensa gehen.



Abb. 2: Ohne akzeptanzfördernde Maßnahmen entsteht ein Teufelskreis!

Kinder und Gastorientierung – wie passt das zusammen? Gemeint ist damit nicht, dass jeden Tag Pommes, Pasta und Schokoladenpudding auf der Speisekarte stehen. Vielmehr geht es darum, jugendliche Essgewohnheiten in angemessener Weise zu berücksichtigen und ihrem mit dem Alter zunehmenden Wunsch nach Individualität gerecht zu werden. In der Mensa sollte der Schüler in erster Linie Gast sein, der ganz zu Recht eine gewisse Essatmosphäre erwarten darf. Wenn das den Rahmen für ein gesundheitsförderndes Mahlzeitenangebot bildet, bestehen gute Chancen, dass dieses langfristig Akzeptanz findet.

Dabei hängen die Möglichkeiten zur Akzeptanzförderung ganz wesentlich davon ab, wie viel Schüler mittags essen gehen. Je mehr Schüler regelmäßig an der Mittagsverpflegung teilnehmen, desto besser ist der Auslastungsgrad einer Schulküche und umso wirtschaftlicher wird diese arbeiten. Und je wirtschaftlicher eine Schulküche arbeitet, desto eher können akzeptanzfördernde Maßnahmen umgesetzt werden. Eine freie Komponentenwahl, die tägliche Auswahl zwischen mehreren Menülinien oder der Verzicht auf lange Vorbestellfristen lassen sich in einer Mensa, in der weniger als 100 Schüler essen, meistens nicht oder nur dann realisieren, wenn entsprechend subventioniert wird.

Mit geringen Teilnahmequoten am Mittagessen entsteht also ein Teufelskreis, aus dem Sie nur dann herauskommen, wenn Sie von Anfang an akzeptanzfördernde Maßnahmen in all Ihren Planungsschritten berücksichtigen. Häufig fehlt verantwortlichen Akteuren – Träger, Schule und Verpflegungsdienstleister – vor allem der Mut zu einer entsprechenden Investitionsbereitschaft. Zu groß erscheint das wirtschaftliche Risiko, von Anfang an auf mehr Flexibilität und höhere Teilnahmequoten zu setzen. Klar ist: Nur eine Partei allein steht mit ihrem Innovationsmut auf verlorenem Posten. Nur unter Bedingungen, für die sich alle gemeinsam verantwortlich erklären, lassen sich attraktive Lösungen realisieren.

Ob die Schulverpflegung von Ihren Gästen angenommen wird, hängt von vielen Faktoren ab. Die Qualität des Essens, das Preis-Leistungs-Verhältnis und die Essatmosphäre sind nur einige davon. Je flexibler die Speisenangebote gestaltet werden, desto besser. Erkundigen Sie sich [hier](#) über Grundlagen der Akzeptanzförderung. Weitere Informationen zum Nachlesen finden Sie im [Anhang](#).

Partizipation

Ein auf Gemeinschaft ausgerichteter Schulleben setzt die Partizipation, d. h. die Mitgestaltung und die Mitbestimmung, aller daran Beteiligten voraus. Wenn Schüler und ihre Eltern, aber auch das Lehrerkollegium an schulinternen Entwicklungsprozessen teilhaben können, finden möglichst viele Meinungen Berücksichtigung, so dass Entscheidungen gemeinsam getroffen werden. Denn schließlich möchte niemand gern etwas über seinen Kopf hinweg bestimmen lassen. Wer mitmachen und mitbestimmen kann, akzeptiert dabei auch Unliebsames eher und ist bereit, seinen Teil zum Gelingen beizutragen.

Nicht nur in Planungs- und Umsetzungsprozessen, sondern auch dann, wenn Sie Ihre Schulverpflegung erfolgreich eingeführt haben, ist die stete Beteiligung ein Garant für gutes Gelingen. Der Verpflegungsausschuss ist aber nur eine Form der Partizipation. Andere Möglichkeiten der Beteiligung ergeben sich

z. B. aus dem Schulgesetz ([Übersicht über die Schulgesetze der Länder](#)). Diese schreiben Mitwirkungen über Schüler-, Eltern- und Lehrervertretungen in den Schulkonferenzen vor. Auch regelmäßige Zufriedenheitsbefragungen, die Sie gemeinsam mit Ihrem Verpflegungsdienstleister durchführen können, setzen Sie über die aktuelle Stimmung ins Bild, so dass Sie gezielt reagieren können. Möglichkeiten zur Partizipation gibt es viele.

Regelmäßig tagende Verpflegungsausschüsse, die Diskussion in der Schulkonferenz, Wunschboxen oder Zufriedenheitsbefragungen – [hier](#) finden Sie unterstützende Instrumente. Entscheidend ist, dass Sie Rückmeldungen immer ernst nehmen und im Rahmen des Möglichen versuchen, Änderungen herbeizuführen. Kommunizieren Sie entsprechend, dass Sie etwas verändert haben – erst dann fühlen sich alle ernst genommen.

Kommunikation

Wer spricht mit wem, wie, wann und worüber? Das sind wesentliche Fragen, die ein gutes Kommunikationskonzept beantwortet. Ein organisiertes, freundliches und transparentes Kommunikationsklima ist eine wesentliche vertrauensbildende Maßnahme und für einen funktionierenden Planungs- und Umsetzungsprozess in der Schulverpflegung unabdingbar. Es ist notwendig, dass eine Person sich für einen organisierten Austausch verantwortlich fühlt. Sinnvoll ist, wenn diese Aufgabe von der Leitung des Verpflegungsausschusses übernommen wird, denn sie hält die entscheidenden Fäden in der Hand. Das muss sie aber nicht alleine stemmen, sondern kann sich dafür Unterstützer suchen.

Zu einer gelungenen Kommunikation gehört, dass alle Beteiligten und die gesamte Schulgemeinde auf geeignetem Weg (z. B. Infoabende, Infolyer, Elternbriefe, Gremiensitzungen, Schulhomepage) über geplante Vorhaben oder Entscheidungen informiert werden. Nur so erhalten alle einen Einblick in die Verpflegungsangelegenheiten und können sich darüber austauschen.



Eine organisierte Form des Austausches sowie eine freundliche und offene Kommunikation ermöglichen es, die gesamte Schulgemeinde über geplante Vorhaben und Entscheidungen in Verpflegungsfragen zu informieren. Dies ist eine notwendige vertrauensbildende Maßnahme und erleichtert Problemlösungsprozesse enorm. Wie Ihr Kommunikationskonzept gestaltet sein könnte, lesen Sie [hier](#).

Ernährungsbildung

Ernährungsbildung ist neben dem Speisen- und Getränkeangebot selbst ein weiterer Erfolgsfaktor auf dem Weg zu einer gelungenen Schulverpflegung. Ernährungsbildung muss Kenntnisse über Ursprung und Herkunft von Lebensmitteln vermitteln und ein gesundheitsbewusstes Ernährungsverhalten fördern – ein zentraler Bestandteil des Bildungs- und Erziehungsauftrages einer Schule. Wichtig ist, dass Spaß und Genuss im Vordergrund stehen, denn nur wenn wir Lebensmittel mit positiven Emotionen verbinden, werden wir sie langfristig akzeptieren. Was in Unterricht und Projekten vermittelt wird, darf aber nicht im Widerspruch zum Mahlzeitenangebot stehen. Deshalb sind eine gesundheitsfördernde Ausrichtung der Schulverpflegung, die sich am DGE-Qualitätsstandard orientiert, aber auch eine die Essozialisation positiv unterstützende Atmosphäre enge Partner der Ernährungsbildung im Unterricht.



Schule, Träger und Eltern müssen beim Thema Ernährungsbildung Hand in Hand gehen. Verankern Sie Ernährungsbildung deshalb im gesamten schulischen Leben. Ideen finden Sie [hier](#).

Checkliste Schritt 1

Gute Gründe für den DGE-Qualitätsstandard!

- ✓ Stützen Sie sich auf fachkundigen Rat. Wissenschaftlich gesichert stellt der DGE-Qualitätsstandard die Basis für eine ernährungsphysiologisch ausgewogene Schulverpflegung dar.
- ✓ Erleichtern Sie sich die Diskussion im Verpflegungsausschuss. Anerkannte Empfehlungen ermöglichen den Einstieg in ein gesundheitsförderndes Angebot.
- ✓ Übernehmen Sie Verantwortung. Gestalten Sie einen leistungsgerechten und gesundheitsfördernden Schulalltag.

Warum ein Verpflegungsausschuss wichtig ist!

- ✓ Ein Verpflegungsausschuss versteht sich als Interessenvertretung aller an der Schulverpflegung Beteiligten. Er ist zentrales Mitwirkungs- und Entscheidungsgremium, wenn es darum geht, Schulverpflegung optimal zu gestalten.
- ✓ Erst im Verpflegungsausschuss können die unterschiedlichen Wünsche der Beteiligten offengelegt und auf einen Nenner gebracht werden. Auch wenn die Abstimmung mit allen zunächst aufwändig erscheint – das Gelingen einer gemeinsam beschlossenen Maßnahme wird für sich sprechen.
- ✓ Schulverpflegung ist sowohl Versorgungs- als auch Bildungsaufgabe. Die vertretenen unterschiedlichen Fachdisziplinen werden dem gerecht, indem sie ihr Wissen transparent machen. So ist eine multiprofessionelle Zusammenarbeit möglich.

Erfolgsfaktoren im Überblick!

- ✓ Arbeiten Sie professionell. Eine auf Gemeinschaftsverpflegung ausgerichtete Profiküche unterliegt speziellen küchentechnischen, hygienerechtlichen und betriebswirtschaftlichen Anforderungen.
- ✓ Betrachten Sie Akzeptanzförderung als ein unverzichtbares Mittel zur Gesundheitsförderung und zur Steigerung der Wirtschaftlichkeit.
- ✓ Beteiligen Sie alle Akteure möglichst umfangreich. Wer mitbestimmen und mitwirken kann, ist für Veränderungen aufgeschlossener.
- ✓ Machen Sie Ihre Vorhaben transparent und sorgen Sie für eine organisierte Form des Austausches.
- ✓ Verknüpfen Sie Verhaltens- und Verhältnisprävention, indem Sie Ernährungswissen im Unterricht vermitteln und dies in der Schulverpflegung aktiv umsetzen.

II. Schritt 2 - Situation analysieren und Ziele definieren



Sie haben einen Verpflegungsausschuss gegründet, erste Verantwortlichkeiten definiert und Ihre übergeordnete Aufgabenstellung ist allen bekannt. Jetzt geht es daran, Ihre jetzige Situation zu analysieren. Nur wenn Sie die Basis kennen, von der aus Sie starten, können Sie Richtung und Ziel definieren. Platzt Ihre Schule beispielsweise schon jetzt aus allen Nähten, ist ein Mensaneubau wahrscheinlicher, als wenn sich noch wenig genutzte Räume finden lassen.

Im Rahmen einer umfassenden Situationsanalyse geht es also darum, Ihre Ausgangssituation konkret zu beschreiben – dies hilft bei der anschließenden Definition von Zielen. Betrachten Sie in diesem Planungsschritt einen längeren Zeitraum, um für die sich eventuell ändernden Anforderungen der nächsten Jahre gewappnet zu sein. Schlagen Sie einen Kurs ein, der Entwicklungen der nächsten fünf bis zehn Jahre berücksichtigt. Nachfolgend beschriebene Daten sollten Sie im Verpflegungsausschuss ermitteln bzw. in weiteren Arbeitsgruppen besprechen und Ihre Ziele demgemäß definieren. Holen Sie sich hierfür [fachliche Unterstützung](#).

Teilnahmequote

Kinder und Jugendliche sind anspruchsvolle Tischgäste. Deshalb dürfen Sie die Anforderungen an eine Schulverpflegung, die von Schülern akzeptiert wird, nicht unterschätzen. Während der pädagogische Einfluss und damit die Motivation zur Teilnahme bei jüngeren Schülern noch relativ hoch ist, nimmt dieser Einfluss mit zunehmendem Alter ab. Dies spiegelt sich auch in den Teilnahmequoten wider. Sofern die Teilnahme am Mittagessen in Ganztagsgrundschulen nicht sowieso verpflichtend ist, sind die Quoten dort relativ hoch und bewegen sich im oberen Drittel. Noch in den 5. und 6. Klassen der weiterführenden Schulen ist ein ähnlicher Trend erkennbar. Ab der 7. Klasse jedoch nehmen die Teilnahmequoten rapide ab. Erklärung dafür ist hauptsächlich der mit dem Alter zunehmende und nachvollziehbare Wunsch nach

Preisobergrenze
Langfristige Planung
Zahlungsbereitschaft
Situationsanalyse Teilnahmequote
Was ist uns wichtig?
IST-Zustand
Qualitätserwartung

Berücksichtigung individueller Einstellungen zum Essen, den die Schüler in der Schulmensa oftmals nicht umgesetzt finden. Sie stimmen deshalb mit den Füßen ab und suchen sich lieber umliegende Verpflegungsmöglichkeiten.

Berücksichtigen Sie daher im Planungsprozess zur Erhöhung der Teilnahmequote alle Möglichkeiten der Akzeptanzförderung. Da sich die Beteiligung an der Mittagsverpflegung nach Umstellung auf Ihre neue Verpflegungslösung vermutlich als ein längerer Prozess mit sukzessiver Steigerung darstellen wird, ist eine modulare und deshalb erweiterbare Küchen- und Raumplanung sinnvoll. Jedenfalls sollten Sie die Ergebnisse einer möglichen Vorabbefragung der Schüler und ihrer Eltern, ob sie sich eine Teilnahme am Mittagessen zukünftig vorstellen könnten, mit Vorsicht genießen. Möglicherweise mangelt es aus einer fehlenden oder suboptimalen Verpflegungssituation heraus an der entsprechenden Vorstellungskraft zu einer künftigen Teilnahme unter besseren Bedingungen.

Einflussfaktoren auf die Schätzung der Teilnahmequote sind:

- **Langfristige Prognose der Schülerzahlen**
Diese ist z. B. beeinflusst durch Geburtenraten, Übertrittszahlen zu anderen Schulen und Schulbauplanungen der Träger. Stellen Sie sich in diesem Zusammenhang auch die Frage, ob eventuell zwei oder mehrere umliegende Schulen oder Kindertagesstätten mit Mahlzeiten von Ihrem Standort aus versorgt werden könnten.

- **Schul- bzw. Ganztagsprogramm**

Wenn Sie Schulverpflegung auch als Bildungsauftrag verstehen und ihre Umsetzung langfristig im Schul- und Ganztagsprogramm festschreiben, bestehen gute Chancen auf hohe Teilnahmequoten.

- **Halbtagschüler berücksichtigen**

Wenn Sie eine offene Ganztagschule sind oder nur für einen Teil der Schüler ein Ganztagsprogramm anbieten, konzentrieren Sie Ihren Blick auch auf die übrigen Schüler. Möglicherweise gibt es auch in ihrem Kreis an der Mittagsverpflegung Interessierte.

- **Teilnahmeverpflichtung**

Diskutieren Sie in der Schulkonferenz die Möglichkeit einer verpflichtenden Teilnahme am Mittagessen, die mit dem Besuch des Ganztages verknüpft ist. Je älter die Schüler sind, desto schwieriger wird sich dies möglicherweise gestalten, aber in Grundschulen kann eine solche Maßnahme sinnvoll sein. Eine Verpflichtung muss jedoch mit einem optimalen Mahlzeitenangebot einhergehen und auch Ausweichmöglichkeiten für Schüler schaffen, die aus bestimmten Gründen nicht teilnehmen können. Denn eine gesetzliche Grundlage für eine Teilnahmeverpflichtung gibt es nicht.

- **Lehrerkollegium und externe Gäste**

Nicht nur der Vorbildfunktion wegen, sondern auch weil Lehrer mittags gut essen wollen, sollten Sie diese als regelmäßige Gäste kalkulieren. Wenn Sie Ihre Mensa in Fremdregie betreiben und es in Ihren schulorganisatorischen Ablauf passt, lassen sich möglicherweise auch externe Gäste gewinnen (z. B. kleinere benachbarte Firmen), die regelmäßig zum Essen kommen möchten.

! •
Streben Sie im Sinne von Gesundheitsförderung und Wirtschaftlichkeit und unabhängig von einer bestehenden Situation immer eine hohe Teilnahmequote an. Eine gute Richtschnur: Es sollten möglichst alle teilnehmen, mindestens aber 50%. Und wenn Sie im Moment von niedrigeren Quoten ausgehen, planen Sie langfristig Steigerungsraten ein. Auf die Teilnahmequote haben auch andere Faktoren einen Einfluss. Lesen Sie mehr hierzu unter „Essatmosphäre und Speiseraumkonzept“.

Qualitätserwartung und Zahlungsbereitschaft

Das Anspruchsniveau von Schülern und ihren Eltern kann sich – auch beeinflusst durch Schulform oder Schulstandort – unterschiedlich gestalten. So kann eine Eltern- und Schülerbefragung vielfältige Wünsche und Erwartungen zutage bringen. Diese können die Qualität der Lebensmittel (z. B. der Einsatz von **regional** oder **biologisch** erzeugten Lebensmitteln) oder die Ernährungsgewohnheiten (z. B. viel oder wenig Fleisch) betreffen. Vielfach wird Qualität auch mit einer bestimmten Produktionsweise der Speisen verbunden (z. B. durch eine Zubereitungsküche vor Ort).

Weil alle Beteiligten aus nachvollziehbaren Gründen unterschiedliche Interessen und Schwerpunkte haben, sollten Sie zunächst Wünsche, Erwartungen und unbedingt auch die Zahlungsbereitschaft klären. Bringen Sie in Erfahrung, was sich Schulgemeinde und Träger unter einer guten Schulverpflegung vorstellen. Eine Diskussion nach dem Motto „möglichst viel Qualität für möglichst wenig Geld“ führt dabei aber zu nichts, denn eine Luxuslimousine ist nicht zum Preis eines Kleinwagens zu haben. Auf das Schulessen bezogen: Zu einem Preis von 2,50 € lässt sich kein frisch vor Ort produziertes Essen mit einem hohen Bio-Anteil realisieren, wenn nur 50 Kinder am Essen teilnehmen – jedenfalls nicht ohne Subvention.

Versuchen Sie dabei auch, im Verpflegungsausschuss und in der gesamten Schulgemeinde mit Mythen und Märchen aufzuräumen und holen Sie sich dafür im Zweifelsfall **Hilfe** von außen. Erklären Sie, dass Tiefkühlkost nicht automatisch „tote Industrienahrung“ ist oder dass eine Warmverpflegung nicht immer die beste und einfachste Verpflegungslösung darstellt. Versuchen Sie, **Kostenstrukturen** transparent zu machen, damit Argumente wie „für 3,50 € kaufe ich im Discounter Essen für die ganze Familie“ ins rechte Licht gerückt werden. Jede Frage und Unsicherheit hat ihre Berechtigung – je eher Sie Antworten geben können, desto besser ist dies für alle weiteren Schritte.

Zusammengefasst lassen sich u. a. folgende Qualitätskriterien diskutieren:

- Qualität der Lebensmittel und Speisen, z. B. Regionalität, Bio-Anteil, Art und Weise der Berücksichtigung zielgruppenspezifischer Ernährungsgewohnheiten

- Angebotsformen, z. B. Anzahl der Auswahlmenüs, Komponentenwahl oder Free Flow, Salat- oder Dessertbüfets
- Bestell- und Abrechnungsmodalitäten, z. B. kurze Vorbestellfristen, „spontan essen“, Abosystem
- Akzeptierte Preisobergrenze

Dabei ist wichtig, dass Sie Ihre Kriterien möglichst konkret benennen. Also nicht „Der Preis muss niedrig sein“, sondern „Mehr als X € pro Mahlzeit wollen wir nicht zahlen“. Nachdem Sie die für Ihre Schule wichtigen Qualitätskriterien gesammelt und Ihre Zahlungsbereitschaft definiert haben, bringen Sie die Kriterien in eine Rangfolge. Welches Kriterium hat oberste, welches unterste Priorität? Die Gewichtung aller Kriterien ist bedeutsam, damit nicht realisierbare Widersprüche ausgeschlossen werden, wie beispielsweise zum günstigen Abopreis spontan und ohne Vorbestellung ein Wunschmenü essen zu können.

Ermitteln Sie die Wünsche der Schulgemeinde in kleineren Arbeitsgruppen mit Vertretern aller Parteien. Die zentrale Fragestellung lautet: „Wie stellt ihr euch eure Schulverpflegung vor?“ Alternativ können auch schriftliche Befragungen durchgeführt werden, jedoch entfällt hier die Möglichkeit einer Moderation. Informieren Sie vorab über die vielen Gestaltungsmöglichkeiten und legen Sie unbedingt eine gesundheitsförderliche Basis. Wecken Sie Phantasie und machen Sie neugierig!

Sozialverträgliche Preisgestaltung

Bei aller Diskussion um Qualitäten und Preise dürfen Sie nicht aus den Augen verlieren, dass sich nicht immer alle Eltern das Mahlzeitenentgelt für ihre Kinder leisten können. Hierfür hat der Bund das **Bildungs- und Teilhabepaket** ins Leben gerufen, das unter bestimmten Voraussetzungen auch das Mittagessen in Kindertagesstätten und Schulen fördert. Für die Eltern bleibt ein Eigenanteil von 1,- € pro Mahlzeit. Das Bildungs- und Teilhabepaket begleitend haben einige Bundesländer zusätzliche Sozial- oder Härtefallfonds aufgelegt.

An vielen Schulen existieren Fördervereine, die die Schulverpflegung finanziell unterstützen. Auch bestehen bei vielen Trägern freiwillige und ergänzende Fördermodelle.

Preisbeeinflussend ist ebenfalls, inwieweit sich der Träger an der Schulverpflegung finanziell beteiligen kann. Es liegt in seinem Verantwortungsbereich, für eine nach seinem Ermessen notwendige Ausstattung von Schulküche und Mensa zu sorgen und diese auch zu finanzieren. Weiterhin organisiert er den Küchen- bzw. Mensabetrieb und ist z. B. dafür verantwortlich, dass Personal in der Schule anwesend ist oder Verträge abgeschlossen werden. Das schließt aber nicht automatisch seine volle Finanzierungsverantwortung ein. Diese ist in den Bundesländern z. B. über Erlasse zum Ganztags- oder über das Schulgesetz individuell geregelt. Eine darüber hinausgehende finanzielle Beteiligung durch den Träger ist freiwillig. Dabei sind viele Varianten möglich:

Möglichkeiten zur indirekten (freiwilligen) Kostenbeteiligung durch den Träger

- Der Träger übernimmt die Kosten für das Ausgabepersonal in den Schulküchen vor Ort.
- Der Träger übernimmt die Betriebskosten der Schulküche (z. B. Strom, Wasser, Abfallentsorgung, Reinigung und Desinfektion, Wartung und Instandhaltung von Geräten) ganz oder teilweise.
- Der Träger stellt ein zentrales Bestell- und Abrechnungssystem zur Verfügung und finanziert dafür eine Kraft im Schulverwaltungsamt.
- Der Träger stellt einem Fremdbetreiber die Schulküche pachtfrei oder pachtreduziert zur Verfügung.

Möglichkeiten zur direkten (freiwilligen) Kostenbeteiligung durch Zuschüsse zum Mahlzeitenentgelt

- Einkommensabhängiger Zuschuss
- Zuschuss bei mehr als zwei kindergeldberechtigten Kindern
- Trägerweit einheitlicher Zuschuss für alle Schüler oder Schüler bestimmter Schulformen
- Übernahme des Eigenanteils bei Beziehern von Leistungen aus dem Bildungs- und Teilhabepaket
- Kostenloses Mittagessen in sozialen Härtefällen

Suchen Sie das Gespräch und loten Sie mit Blick auf eine sozialverträgliche Preisgestaltung die Möglichkeiten der direkten und indirekten Kostenbeteiligung durch Träger, Förderverein oder andere Sponsoren aus. Über bundeslandspezifische Programme geben auch die Schul- oder Sozialministerien der Länder oder Ihre [Vernetzungsstelle Schulverpflegung](#) Auskunft.

Verpflegungsumfang

Der Verpflegungsumfang beschreibt genau, wie Sie sich Ihr Speisen- und Getränkeangebot vorstellen. An wie vielen Wochentagen bieten Sie ein Essen an? Wollen Sie zusätzlich zum Mittagessen auch ein Frühstück, einen Zwischenimbiss am Nachmittag oder sogar eine Spätmahlzeit anbieten? Sollen kalte oder warme Snacks die Mahlzeitenpalette erweitern? Gibt es für Oberstufenschüler und Lehrer ein Kaffeeangebot? Auch Angebotsbreite und -tiefe sollten Sie in etwa bestimmen: Wie viele Menülinien möchten Sie anbieten, gibt es Komponenten zur freien Auswahl (z. B. Gemüse- oder Stärkebeilagen) oder dürfen sich die Schüler an Nudel-, Pizza- oder Salatbars frei bedienen? Werden besondere Kostformen benötigt (z. B. für Kinder mit Allergien)? Wie gestaltet sich das [Getränkeangebot](#) und können Sie am [EU-Schulobstprogramm](#) oder [EU-Schulmilchprogramm](#) teilnehmen?

Beachten Sie bei der Bestimmung des Verpflegungsumfangs: Je älter die Schüler sind, desto flexibler und freier wählbar sollte das Speisenangebot sein – berücksichtigen Sie also die Akzeptanz bei allen Überlegungen! Legen Sie mithilfe des [DGE-Qualitätsstandards](#) eine gesundheitsförderliche Basis. Bedenken Sie, dass Ihre Küche auch wirtschaftlich arbeiten soll.

Der Verpflegungsumfang beeinflusst wesentlich die später benötigte Ausstattung für Ihre Küche und Mensa sowie Flächen- und Personalbedarfe. Exakte Zahlen

ermitteln Sie hierzu mit der Küchen- und Speiseraumplanung in Schritt 3. Bedenken Sie auch, dass Ihre Küche wirtschaftlich arbeiten soll, deswegen lohnt sich meistens ein zusätzliches Zwischenverpflegungsangebot. Mit diesem lassen sich andere Margen realisieren, die dann in Form einer Mischkalkulation das Mittagessen quersubventionieren können. Wenn es Ihnen gelingt, mit Ihrem Speisenangebot die Schüler vom Gang zum benachbarten Imbiss abzuhalten, haben Sie in mehrfacher Hinsicht gewonnen.

Schulorganisatorische Rahmenbedingungen

Zu Ihrer Situationsanalyse gehört auch, unter welchen organisatorischen Bedingungen die Verpflegung in Ihrer Schule ablaufen kann. Damit ausreichende Pausenzeiten realisiert werden können, ist der Schultag entsprechend zu rhythmisieren. Dabei lassen sich Essenszeiten entzerren, wenn in mehreren Ausgabepausen gegessen wird. Gute Gründe für mehrere Ausgabepausen sind:

- altersgetrennte Gruppen
- optimierte Auslastung von Küche und Mensa

Ebenso müssen Sie eine Aufsicht oder Betreuung organisieren und prüfen, inwieweit sich dies umsetzen lässt. Umgekehrt sollen die Öffnungszeiten von Mensa oder Kiosk an den Schultag angepasst werden. Während in einer Grundschule die Öffnung der Mensa zum Mittagessen ausreichend ist, wollen ältere Schüler auch vor dem Unterricht, in den Pausen und nach der Mittagspause mit kleineren Speisen versorgt werden. Hier bietet es sich an, in die Mensa einen Kiosk oder ein Bistro für den Verkauf von kleineren Speisen zu integrieren. Oftmals ergeben sich neben den klassischen Pausenzeiten auch Stundenausfälle oder Leerlaufzeiten. Wichtig ist, eine ausreichend lange Mittagspause zu ermöglichen (mindestens 60 Minuten).

Umfeldanalyse

Ein weiterer wichtiger Aspekt für Ihre strategische Planung ist eine Umfeldanalyse. Wie der Name sagt, sondieren Sie im Rahmen einer Recherche das Umfeld in Bezug auf Ihre Planungsaufgabe. Folgende Punkte können in eine Umfeldanalyse einfließen:

- Recherche von Lieferanten/Verpflegungsdienstleistern in Bezug auf Ihre Qualitätserwartung
- Recherche von möglichen Fremdbetreibern
- Recherche von Verpflegungslösungen benachbarter Schulen und Good-Practice-Beispielen
- Marktanalyse der unmittelbaren Schulumgebung (z. B. durch die Schüler)
- Analyse bereits an der Schule bestehender Verpflegungsangebote (z. B. Kioskangebot)

In eine Umfeldanalyse sollten diejenigen Qualitätskriterien einfließen, auf die sich alle Beteiligten bereits verständigt haben (s. [Qualitätserwartung](#)). Wenn Ihnen beispielsweise der Einsatz biologisch und regional produzierter Lebensmittel sehr wichtig ist, sollten Sie analysieren, ob es überhaupt geeignete Lieferanten in dem von Ihnen bevorzugten Umkreis gibt. Beziehen Sie in Ihre Recherche auch Verpflegungsdienstleister ein, die möglicherweise als Fremdbetreiber oder als Mahlzeitenlieferanten in Frage kommen könnten (s. Schritt 3 [Bewirtschaftungssystem](#)). Sie können dabei sowohl regional als auch überregional suchen. Manche überregional tätigen Dienstleister haben mehrere Produktionsstandorte eingerichtet, von denen aus sie Schulen beliefern. Ermitteln Sie dabei auch, welches Verpflegungssystem das jeweilige Unternehmen umsetzen kann. Wenn Sie sich z. B. später für eine Warmverpflegung entscheiden wollen, macht dies nur Sinn, wenn geeignete Verpflegungsdienstleister in Ihrer unmittelbaren Umgebung ansässig sind, die gemeinsam mit Ihnen minimale Warmhaltezeiten realisieren (max. drei Stunden). Produzenten von gekühlten oder tiefgekühlten Speisen dagegen können auch überregional ansässig sein. Sie können potentielle Kandidaten auch zu unverbindlichen „Vorstellungsgesprächen“ in den Verpflegungsausschuss einladen.

Interessant ist sicher auch, welche Verpflegungslösungen andere Schulen in Ihrem Umfeld gefunden haben. Profitieren Sie deshalb von den Erfahrungen guter Praxisbeispiele. Bestimmt lassen sich daraus wichtige Erkenntnisse für Sie ableiten.

Um die Zahlungsbereitschaft der Schüler einzuschätzen, kann auch ein Marktcheck der Verpflegungsangebote in direkter Umgebung hilfreich sein. Welche Konkurrenzangebote bestehen in der unmittelbaren Schulumgebung und wie viel Geld geben die Schüler für Speisen und Getränke durchschnittlich aus? Welche Speisen werden bevorzugt gekauft und welche Besonderheiten weisen diese auf? Möglicherweise können Konkurrenten unter Berücksichtigung des DGE-Qualitätsstandards in die Planung der Schulpflegung eingebunden werden (z. B. die Bäckerei von nebenan). Eine solche Marktanalyse können Sie die Schüler übernehmen lassen und dabei bewusst auf das Thema „gesunde Ernährung“ lenken.

Wenn in Ihrer Schule bereits ein Zwischenverpflegungsangebot besteht, beziehen Sie dieses in Ihre Analyse ein. Wird das Zwischenverpflegungs- und Mittagessenangebot von unterschiedlichen Anbietern bestritten, entstehen oftmals kontraproduktive Konkurrenzsituationen. Werden z. B. am Kiosk herzhaft Snacks „to go“ bis kurz vor oder auch während der Mittagspause verkauft, hat es der Mensabetreiber mit seinen warmen Mahlzeiten schwer. Auf verlorenem Posten steht bei konkurrierenden Angeboten auch derjenige, dessen Speisen gesundheitsförderlicher sind. Eine Konkurrenz, wenngleich mit positivem Effekt, stellen auch Schülerfirmen oder schulische Initiativen dar, die erfolgreich eine Zwischenverpflegung anbieten, aber die Essenszahl am Mittag auf ein Minimum schrumpfen lassen.

- Vermeiden Sie möglichst voneinander unabhängige Teillösungen und legen Sie den Verkauf von Zwischen- und Mittagsverpflegung in eine Hand. So entfallen Schnittstellen und mit Unmut behaftete Abstimmungsprozesse.
- Seit langem bestehende Strukturen (z. B. Kioskverkauf durch Hausmeister, von Eltern geführte Kioske) lassen sich nicht von heute auf morgen ändern – dafür braucht es Zeit und Empathie. Definieren Sie jedoch für alle gleichermaßen geltende Qualitätskriterien und setzen Sie diese sukzessive um. Für alle Anbieter gilt: Gesundheitsförderung geht vor Gewinnerzielung.
- Für erfolgreiche Schülerfirmen gilt das Motto „Das eine tun, aber das andere nicht lassen!“. Von Mitschülern zubereitete Speisen erfreuen sich besonderer Beliebtheit – eine große Chance für die Akzeptanzförderung. Binden Sie ältere Schüler dort, wo es möglich ist, auch in die Zubereitung der Mittags-

verpflegung ein. Hat ein Verpflegungsdienstleister als Betreiber die alleinige Hygieneverantwortung, so wird er aus nachvollziehbaren Gründen einer Schülermitwirkung kritisch gegenüberstehen (müssen). Vereinbaren Sie deshalb klar abgegrenzte Arbeitsbereiche, definieren Sie Hygienemaßnahmen und achten Sie auf deren Einhaltung. Tragen Sie an dieser Stelle die Verantwortung gemeinsam.

! Eine Umfeldanalyse liefert Ihnen wichtige Erkenntnisse in Bezug auf Ihre künftigen Entscheidungen. Initiieren Sie eine erste Recherche und ermitteln Sie Verpflegungsdienstleister in Ihrer Umgebung oder interessante **Good-Practice-Beispiele**. Fragen Sie bei der Vernetzungsstelle Schulverpflegung in Ihrem Bundesland an, ob eine Anbieterliste oder eine Anbieterdatenbank zur Verfügung steht. Eine Übersicht finden Sie [hier](#).

Grobe Budgetbestimmung

Die konkrete Höhe der anfallenden Kosten ist Ihnen erst bekannt, wenn Sie im Laufe des nächsten Planungsschrittes alle preisbestimmenden Faktoren ermittelt haben. Im Rahmen einer Küchenfachplanung werden Ihnen ebenfalls konkrete Kosten für die küchentechnischen Anlagen vorliegen. Hinzu kommen je nach Planungsaufgabe noch Kosten für Um- oder Neubau und die Ausstattung der Mensa.

Das dafür zur Verfügung stehende Budget ist vom Träger oft schon im Vorhinein festgelegt. Natürlich hat die Höhe dieser Summe einen wichtigen Einfluss auf alle Entscheidungen, aber lassen Sie sich zu diesem Zeitpunkt Ihrer Planungen nicht ausschließlich davon beeinflussen. Bedenken Sie grundsätzlich immer, was Ihre Küche eigentlich leisten soll. Das allein bestimmt, ob Sie Ihr Budget wirtschaftlich einsetzen oder nicht. Und ob die geforderte Leistung am Ende mit Ihrem Budget übereinstimmt, wird erst mit Vorliegen eines überzeugenden Verpflegungskonzepts klar sein. Ein guter Fachplaner wird Ihnen auch immer alternative Lösungsmöglichkeiten vorstellen, zwischen denen Sie sich entscheiden können.

Wenn Sie von vorneherein aufgrund Ihres Budgets auf eine bestimmte Variante setzen, ohne die Voraussetzungen vor Ort und die Erfordernisse konkret zu kennen, ist das Risiko für Fehlinvestitionen hoch. Was wird es Ihnen z.B. nützen, wenn Sie von Beginn an auf eine finanziell günstigere Warmverpflegung setzen, dann aber aufgrund begrenzter Platzverhältnisse mehrere Ausgabeintervalle brauchen, so dass sich die Warmhaltezeiten auf mehr als drei Stunden erhöhen. Den höheren Essenspreis, der sich dann zwangsläufig durch entsprechende qualitätssichernde und deshalb kürzere Lieferrhythmen ergeben wird, können Sie im Vorfeld durch die Wahl eines in diesem Fall besser geeigneten Verpflegungssystems abfangen. Auch umgekehrt sollen mit einem vergleichsweise hohen Budget keine Verpflegungslösungen geschaffen werden, die sich im Nachhinein nicht optimal nutzen lassen.

Dennoch sollten Sie an dieser Stelle in etwa klären, welche einmaligen oder längerfristigen Finanzquellen Ihnen für Ihre Planungsaufgabe zur Verfügung stehen. Wichtige Ansprechpartner sind natürlich der Träger und die zuständigen Landesministerien, aber auch der **Förderverein** oder Sponsoren. Für das **Sponsoring** an Schulen allerdings gelten besondere Bedingungen.

! An diesem Punkt Ihrer Planungen liegen Ihnen zwar grobe Informationen über das Budget vor, dies sollte Ihre weiteren Schritte aber nicht allein entscheidend lenken. Erst wenn Sie Ihr Verpflegungskonzept abschließend bestimmt haben, können Sie aufgrund einer überzeugenden Kosten-Nutzen-Analyse Ihre Verpflegungslösung auswählen. Und falls dann das Budget nicht reicht, können mit diesem aussagekräftigen Konzept oftmals weitere Gelder oder Sponsoren gewonnen werden.



Checkliste Schritt 2

Die Ausgangsbasis kennen und Wünsche konkretisieren!

- ✓ Berücksichtigen Sie in Ihrer Planung eine zwar realistische, aber möglichst hohe Teilnahmequote. Bedenken Sie dabei, dass manchmal nicht alle von Anfang an begeistert werden können und sich die Teilnahme an der Schulverpflegung mit entsprechendem Engagement meist über einen längeren Zeitraum sukzessive erhöht.
- ✓ Diskutieren Sie in der Schulgemeinde Ihre konkreten Erwartungen hinsichtlich Qualität und Preis. Ob bio oder regional, vor Ort gekocht oder angeliefert, mit oder ohne Vorbestellung gegessen – diesen und weiteren Fragen sollten Sie sich stellen.
- ✓ Bemühen Sie sich um eine sozialverträgliche Preisgestaltung. Neben dem bundesweiten Bildungs- und Teilhabepaket haben viele Träger eigene Fördermodelle initiiert. Und: Je mehr Schüler an der Mittagsverpflegung teilnehmen, desto günstiger wird es für alle.
- ✓ Beschreiben Sie genau, wie Sie sich Ihr Speisen- und Getränkeangebot vorstellen. Welche Mahlzeiten möchten Sie anbieten, sollen kalte oder warme Snacks das Angebot erweitern oder brauchen Sie ein zusätzliches Kioskangebot? Der Verpflegungsumfang sollte sich am Zielgruppenbedarf, an der Akzeptanz und an der Wirtschaftlichkeit ausrichten.
- ✓ Berücksichtigen Sie in Ihrer Ist-Analyse alle Rahmenbedingungen, unter denen Ihre Schulverpflegung organisiert werden muss. Stimmen Sie Pausenzeiten, Gruppengrößen und Gruppenstruktur der an der Verpflegung teilnehmenden Schüler oder Ausgabeintervalle so aufeinander ab, dass die Verpflegung reibungslos abläuft.
- ✓ Schauen Sie über den Tellerrand! Eine Umfeldanalyse liefert Ihnen wichtige Daten für künftige strategische Entscheidungen. Gibt es Ihren Wünschen entsprechende Verpflegungsdienstleister oder mögliche Fremdbetreiber in Ihrer Nähe? Wie organisieren andere Schulen und Träger ihre Verpflegung? Profitieren Sie von guten – oder auch von weniger guten – Erfahrungen. Sie müssen das Rad nicht neu erfinden.
- ✓ Nehmen Sie eine Budgetbestimmung vor und ermitteln Sie einmalige und längerfristige Finanzquellen. Wenn Ihr Verpflegungskonzept abschließend bestimmt ist, wissen Sie nicht nur, was Ihre Küche leisten muss, um wirtschaftlich zu arbeiten, sondern auch, was das kosten wird. Mithilfe alternativer Verpflegungsmodelle können Sie sich Ihrem Budget annähern.

III. Schritt 3 – Konzept erarbeiten und Umsetzung planen



Auf Basis der ermittelten Ist-Werte und Ihrer gemeinsam festgelegten Ziele geht es in diesem Schritt in die Konzeptions-, Planungs- und letztlich in die Entscheidungsphase.

Auch in dieser Phase ist je nach Projektvorhaben die Einbindung von externen Experten notwendig. Zu diesen gehören z. B.:

- Küchenfachplaner
- Architekten
- Fachanwälte für Steuer- oder Unternehmensrecht oder Steuerberater
- Mitarbeiter der Vernetzungsstellen Schulverpflegung

Sie werden in diesem Planungsschritt u. a. entscheiden, durch wen die Schulküche betrieben werden soll (Bewirtschaftungsform) oder auf welche Art und Weise die Speisen hergestellt werden (Verpflegungssystem). Bei größeren Vorhaben sollten mithilfe einer Fachplanung alternative Lösungsmöglichkeiten erörtert werden, deren Kosten und Nutzen Sie gegeneinander abwägen können. Insgesamt muss das wirtschaftliche Potential ermittelt werden, so dass letztendlich Entscheidungen für oder gegen ein bestimmtes Verpflegungskonzept getroffen werden können. Am Ende dieser Planungsphase liegt Ihnen Ihr Verpflegungskonzept vollständig vor!

Bewirtschaftungssystem

An dieser Stelle müssen Sie die Frage diskutieren, durch wen die Schulküche betrieben werden soll. Hier ist in erster Linie der Träger gefragt, denn er ist als Durchführungsverantwortlicher für die Schulverpflegung an zentraler Position. In der Gemeinschaftsverpflegung lassen sich grundsätzlich zwei Betreibermodelle unterscheiden: Eigen- und Fremdregie.



Eigenregie

Bei Eigenregie betreibt der Träger eine oder mehrere Schulmensen selbst, d.h., die Schulmahlzeiten werden in den Räumen der Schule mit vom Träger finanzierter Infrastruktur und mit trügereigenem Personal zubereitet und ausgegeben. Hierbei hat der Träger als Bewirtschafter den größtmöglichen Einfluss sowie die maximale Gestaltungsfreiheit bezüglich des Mahlzeitenangebots, denn die Kommunikationswege sind kurz und durch eigenes Personal kann sichergestellt werden, dass in den Schulen im Interesse des Trägers gehandelt wird. Je nach Organisationsform erlaubt eine eigene wirtschaftliche Betriebsführung sogar die Möglichkeit der Gewinnerzielung bzw. eröffnet Steuersparpotentiale. Trotz³ dieser Vorteile – auch im Hinblick auf die Gestaltung eines gesundheitsförderlichen Speisenangebotes – wird diese Bewirtschaftungsform nur selten praktiziert, denn es stehen dem andere Argumente gegenüber: u. a. ein hoher Organisations- und Verwaltungsaufwand, die Bindung an den Tarif des öffentlichen Dienstes und damit in der Regel höhere Personalkosten und nicht zuletzt die oft fehlenden Fachkenntnisse zur Führung eines Verpflegungsbetriebes.

Fremdregie

Es sind genau diese Argumente, die Träger in der Praxis eher dazu bewegen, die Schulmensen in Fremdregie zu betreiben. Bei der Fremdregie wird die Verpflegungsleistung teilweise oder komplett an ein externes Unternehmen abgegeben. Möglich sind Auftragsmodelle mit vertraglicher Regelung, z. B. an einen Pächter oder an ein Catering-Unternehmen. Daneben

³ Bödeker, Wulf: Handlungsspielräume für eine gesunde Schulverpflegung – Rahmenbedingungen, Rechtsformen und umsatzsteuerliche Behandlung von Schulverpflegungsangeboten. In: Praxis der Ganztagsbetreuung an Schulen. Loseblattsammlung, Forum Verlag Herkert GmbH, Merching, Stand Januar 2010.

kann in Form eines Liefervertrages auch die Anlieferung von verzehrs- oder regenerierfertigen Speisen (warmgehalten, gekühlt oder tiefgekühlt) vereinbart werden. Auch Betreibermodelle durch privatrechtliche Unternehmensformen sind möglich und werden häufig praktiziert. Zu diesen gehören Eltern-, Mensa- oder Schulfördervereine⁴, die im Gegensatz zu anderen externen Unternehmen meist in keinem Vertragsverhältnis zum Träger stehen und die die Schulküche zwar unter Nutzung der vom Träger angeschafften Infrastruktur, aber dennoch in eigener Verantwortung führen. Zur allseitigen Absicherung ist eine schriftliche Beauftragung durch den Träger bzw. die Schule angeraten. Weil sich Mensavereine oftmals aus elterlichem Engagement in einer Schule entwickeln und sich damit eine große Nähe zur und eine hohe Identifikation mit der Schulgemeinde ergibt, erstaunt möglicherweise die Einordnung als Fremddregiebetrieb in einem Atemzug mit „anderen“ Betreibern. Rein rechtlich und betriebswirtschaftlich jedoch und aus Sicht des Trägers muss auch ein Mensaverein als Fremddregie betrachtet werden, doch sind einige Besonderheiten zu nennen:

- Bei Mensavereinen kommt das Engagement aus der Schulgemeinde selbst. Pädagogische Prozesse zur Ernährungsbildung sowie eine gesundheitsfördernde Ernährung lassen sich meist einfacher umsetzen.
- Der Mensabetrieb muss professionell und als Wirtschaftsbetrieb geführt werden. Im Vergleich zu professionellen Fremdbetreibern muss sich ein Mensaverein dieses Know-how erst erarbeiten. So muss voraussichtlich Personal engagiert werden, für das der Verein als Arbeitgeber verantwortlich ist. Haushaltsplanung und Budgetverwaltung werden ebenfalls zu den Aufgaben gehören. Insgesamt erfordert dies viel Managementwissen.
- Ohne Zuschüsse bzw. Förderung geht es meistens nicht. Mensavereine werden häufig vom Träger finanziell unterstützt, andernfalls müssten die Kosten auf den Mahlzeitenpreis umgelegt werden.
- Arbeiten ehrenamtlich Tätige im Verein mit, muss das Engagement nicht unbedingt von Dauer oder kontinuierlich in gleichem Umfang sein. Dies erfordert einen hohen Planungsaufwand, für den sich jemand verantwortlich erklären muss. Ebenfalls müssen Ehrenamtliche als meistens Fachfremde in allen Belangen (Hygiene, Ernährungsphysiologie, Arbeitsschutz etc.) umfangreich

geschult werden. Gleichzeitig darf das Engagement dieser Menschen nicht überstrapaziert oder ausgenutzt werden.

Schulische Initiativen

Rechtlich in keinem direkten Verhältnis zum Träger stehen schulische Initiativen. Zu diesen gehören z. B. ehrenamtlich tätige Eltern, Schülerfirmen oder private Nebentätigkeiten von Hausmeistern im Pausenverkauf. Auch schuleigene Küchen, die nicht nur zu Ausbildungszwecken kochen (z. B. in Berufskollegs), sondern auch zur täglichen Mahlzeitenversorgung der Schule beitragen, lassen sich hierzu zählen.

Diese Initiativen sind in erster Linie schulinterne und pädagogische Veranstaltungen, die in der Hauptsache in der Verantwortung der Schulleitung stehen, da sie mit keiner eigenen Rechts- oder Unternehmensform ausgestattet sind. Aus Sicht des Trägers sind auch schulische Initiativen Formen der Fremddregie. Genau wie bei den Mensavereinen sollte auch hier eine schriftliche Beauftragung durch den Träger bzw. die Schule erfolgen.

Die Betreiberform hat auch entscheidenden Einfluss auf die Umsatzbesteuerung der Verpflegungsleistung. Nachfolgend sollen die Möglichkeiten der Umsatzsteuerbefreiung und der -ermäßigung im Überblick dargestellt werden⁵. Beachten Sie unbedingt darüber hinausgehende Regelungen, z. B. zum Vorsteuerabzug, und holen Sie sich in Fragen der steuerlichen Ausgestaltung Ihres Bewirtschaftungssystems externe Hilfe.

0% Umsatzsteuer

- Die Abgabe von Mahlzeiten an Kinder und Jugendliche ist steuerfrei, wenn diese Leistung durch eine Einrichtung erbracht wird, die gleichzeitig Erziehungs-, Ausbildungs- oder Fortbildungsaufgaben übernimmt. Dies gilt z. B. für Mensavereine oder Träger der Nachmittagsbetreuung, die nicht nur für die Mahlzeiten sorgen, sondern auch die pädagogische Betreuung übernehmen. Auch Schulträger, die ihre Verpflegung in Eigenregie betreiben, können sie umsatzsteuerbefreit abgeben.
- Mensavereine, die als Mitglied bei einem Wohlfahrtsverband eingetragen sind, können von der Umsatzsteuer befreit werden. Für die Mitgliedschaft muss der Verein ausschließlich und unmittelbar gemeinnützigen, mildtätigen oder kirchlichen Zwecken dienen (§ 4 Nr. 18 a UStG).
- Im Falle der sogenannte Kleinunternehmerregelung

⁴ Nachfolgend zusammengefasst als „Mensaverein“.

⁵ Pressemitteilung des Bundesministeriums für Finanzen vom 14.09.2012, <http://bit.ly/bmf-umsatzsteuer-schulverpflegung> (abgerufen am 09.11.2013).

fällt keine Umsatzsteuer an. Zwar gehören diese Leistungen im Gegensatz zu den vorgenannten zu den steuerpflichtigen, allerdings entfällt die Umsatzsteuer, wenn die Einnahmen des Fremdbetreibers im vorangegangenen Kalenderjahr nicht über 17.500 € lagen (§ 19 UStG). Dies trifft aber nur auf kleine Schulen zu, die entweder wenige Kinder versorgen, sehr geringe Preise umsetzen oder nur an wenigen Tagen eine Verpflegung anbieten.

7% Umsatzsteuer

- Dem ermäßigten Umsatzsteuersatz unterliegen gemeinnützige Vereine, die die Grundversorgung mit Speisen und Getränken im Rahmen eines steuerbegünstigten Zweckbetriebes vornehmen.
- Werden die Speisen lediglich geliefert (reine Lebensmittellieferung, Ausgabe oder Bewirtung erfolgt durch Dritte), gilt ebenfalls der ermäßigte Umsatzsteuersatz.

In allen anderen Fällen kommt der volle Umsatzsteuersatz zum Tragen (19%).

Die Beantwortung der Frage, in welcher Betreiberform Sie Ihre Schulverpflegungsangebote bestreiten wollen, ist sicher nicht so einfach. Diskutieren Sie

deshalb im Verpflegungsausschuss die grundsätzlichen Möglichkeiten. Träger sind gut beraten, sich steuer- und unternehmensrechtliche Unterstützung zu holen. Auch sollten Sie ermitteln, ob und inwieweit sich Eltern oder andere Schulakteure verbindlich ehren- oder hauptamtlich engagieren würden. Stimmen Sie ebenfalls finanzielle Unterstützungs- und Fördermöglichkeiten ab. Im Rahmen der **Umfeldanalyse** haben Sie sich auch einen Überblick über mögliche Fremdbetreiber verschafft. Ihre Entscheidung für oder gegen ein bestimmtes Modell erleichtert Ihnen dieses **Online-Hilfetool**.

Bedenken Sie, dass Sie die Voraussetzungen für eine Umsatzsteuerermäßigung oder Umsatzsteuerbefreiung durch entsprechende Organisationsmodelle und Satzungen erst schaffen müssen. Dafür benötigen Sie steuerrechtliches Know-how und Unterstützung durch Ihr zuständiges Finanzamt. Mehr Informationen zur Umsatzbesteuerung in der Schulverpflegung finden Sie [hier](#).

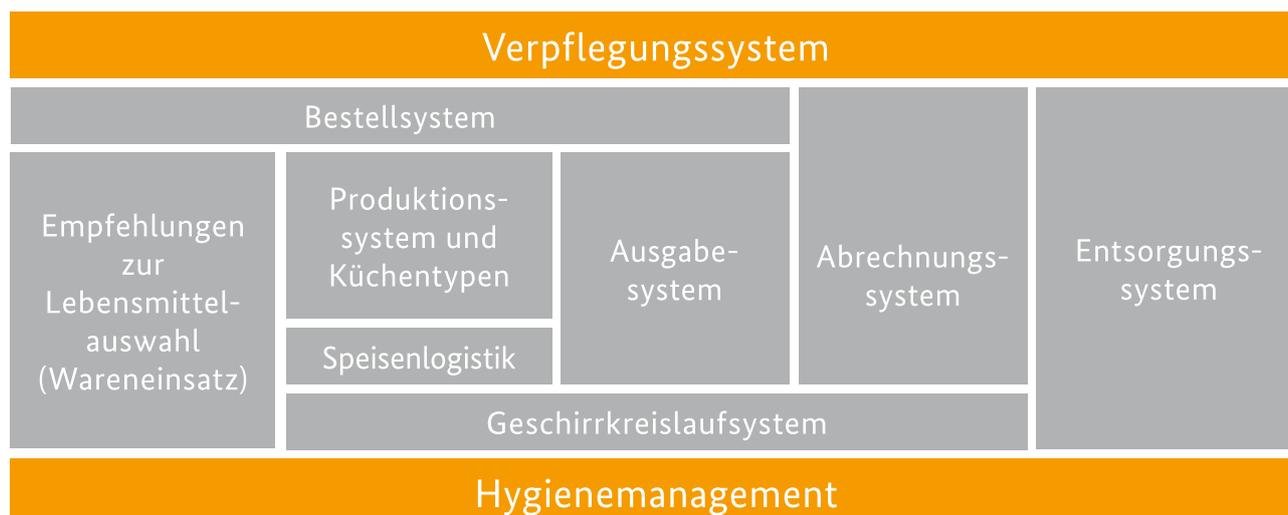


Abb. 3: Verpflegungssystem mit seinen Teilbereichen

Verpflegungssystem

Als Nächstes geht es darum, für Ihre Schulverpflegung ein geeignetes Verpflegungssystem mit allen seinen Teilbereichen festzulegen. Ein Verpflegungssystem beinhaltet alle Aktivitäten und Einrichtungen, die für eine Speisen- und Getränkeversorgung notwendig sind – vom Wareneinsatz, über die Geschirrrreinigung, bis hin zur Abfallentsorgung. Welche Arbeitsbereiche ein Verpflegungssystem umfasst, zeigt die folgende Grafik⁶:

Sehr wichtig und gesetzlich vorgeschrieben ist, dass das Verpflegungssystem in ein **Hygienemanagement** eingebunden ist. Wenn Sie eine Schulverpflegung planen oder optimieren, müssen Sie dies bezogen auf alle Teilbereiche vornehmen. Je nachdem, welches Bewirtschaftungssystem Sie wählen, sind Sie entweder selbst dafür verantwortlich oder Sie übergeben die Organisation von allen oder einzelnen Teilbereichen an einen Fremdbetrieb. Auch im letzteren Fall müssen Sie bzw. jemand aus dem Verpflegungsausschuss zumindest Kenntnis über diese Teilbereiche besitzen, denn es sind in Leistungsverzeichnissen oder Verträgen entsprechende Qualitätskriterien zu definieren und in der Umsetzung zu überprüfen.

Nachfolgend werden einzelne Teilbereiche näher vorgestellt, für die im Hinblick auf die Schulverpflegung spezifische Anforderungen gelten. Allgemeinere, deswegen aber nicht unwichtigere Bereiche wie ein rationaler Geschirrkreislauf, die Speisenlogistik oder die Abfallentsorgung werden durch die Küchenfachplanung abgedeckt. In puncto Entsorgungssystem erhalten Sie z. B. Unterstützung von Ihrem kommunalen Abfallwirtschaftsbetrieb und der Lebensmittelüberwachung.

Bestellung und Abrechnung

Die Frage, wie das Essen eigentlich bestellt und bezahlt werden soll, sollten Sie möglichst frühzeitig beantworten. Denn falls dafür entsprechende Geräte zur Bestellung und Bezahlung notwendig sind, müssen sich diese sinnvoll in die Küchen- und Raumplanung integrieren. Monitore oder Kartenlesegeräte sollten dem Arbeitsablauf und Gästestrom entsprechend installiert werden. In diesem Planungsschritt entscheiden Sie

- den Bestellzeitpunkt, d. h. die Zeit, die zwischen Bestellung und Verzehr liegt
- wie Sie bestellen, z. B. als Sammelbestellung oder individuell, manuell oder auf elektronischem Weg
- die Art der Abrechnung, z. B. Barzahlung, halbbarere Zahlverfahren mit Bons, Wertmarken oder bargeldlos, tagesgenau oder im Abo

Bestellverfahren

Das Bestellverfahren ist durch den Bestellzeitpunkt charakterisiert. Je mehr Zeit zwischen der Bestellung und dem Zeitpunkt des Verzehrs liegt, desto unflexibler gestaltet sich dies für den Gast. Während in Grundschulen häufig keine flexiblen Systeme gewünscht werden, weil im Klassenverbund mit pädagogischer Unterstützung bestellt wird (Sammelbestellung), wünschen sich ältere Schüler oft einen kurzfristigen und individuellen Bestellzeitpunkt – möglichst unmittelbar vor der Essensausgabe („Spontanesser“). Denn wer will sich nicht gern spontan von Geruch und Aussehen der Speisen und vom momentanen Appetit inspirieren lassen? Die Frage ist auch, ob ein ganzes Tellergericht bestellt werden muss oder ob eine Teilnahme am Essen grundsätzlich angegeben wird (bei ganzer oder teilweiser Komponentenwahl). Beides jedoch – ein möglichst kurzfristiger Bestellzeitpunkt und die freie Auswahl von Art und Anzahl der Komponenten – sind gerade mit zunehmendem Alter der Schüler ganz wesentliche Gestaltungselemente für Akzeptanz. Und noch ein bedenkenwerter Aspekt in diesem Zusammenhang: Wie flexibel reagiert das Bestellverfahren bei Unterrichtsausfall oder Krankheit auf den Widerruf von Bestellungen?

Im Gegensatz dazu steht der nachvollziehbare Wunsch des Küchenbetriebes nach einer auf längere Sicht planbaren Produktionsmenge. Je verbindlicher und langfristiger der Bestellvorgang, desto höher ist die Planungssicherheit hinsichtlich der Bereitstellung der benötigten Lebensmittel. Weiterhin sollen aus Gründen der Wirtschaftlichkeit keine Speisereste anfallen, wofür das Risiko mit zunehmender Bestellflexibilität steigt. Andererseits wünscht sich jeder Küchenbetrieb zufriedene Gäste und damit eine hohe Teilnahmequote.

⁶ In Anlehnung an: Steinel, Margot (Hrsg.): *Erfolgreiches Verpflegungsmanagement*. Verlag Neuer Merkur GmbH, Bobingen 2008.

Praxisbeispiel:

Wie so oft bieten sich Lösungen an, wenn sich beide Seiten in der Mitte treffen. Nachfolgend ein Beispiel, das natürlich viele Variationsmöglichkeiten bietet:

- Bieten Sie ein flexibles Abonnement sowie die Möglichkeit zum Essen ohne Vorbestellung an. Schüler, die frühzeitig vorbestellen, können dabei mit günstigeren Preisen rechnen als diejenigen, die spontan essen möchten.
- Für das Abonnement können Sie einen täglichen/monatlichen Festbetrag als einen über das Jahr gerechneten Orientierungspreis kalkulieren, der Ferien, Klassenfahrten, Feier- und pauschale Krankheitstage berücksichtigt. Wer einmal nicht am Essen teilnehmen kann, erhält keine Rückzahlung – so sind beide Seiten entlastet.
- Bieten Sie kurze Abolaufrzeiten an, z. B. monatlich oder halbjährlich. Wenn die Schüler das Abo nicht für eine ganze Woche abnehmen müssen, sondern es für einzelne Schultage buchen können, begegnen sich Planungssicherheit und Flexibilität sinnvoll.
- Die Festlegung auf ein bestimmtes Menü könnte komplett entfallen, wenn eine Komponentenwahl möglich ist. Wenn sich die Schüler täglich an einer Salat- oder Dessertbar bedienen können, zwischen verschiedenen Stärkebeilagen oder Soßen wählen oder sich wahlweise für ein angebotenes Tellergericht entscheiden können, ist dem Schülergeschmack meist Genüge getan. Dafür ist der Küchenbetrieb in seiner Menüplanung sehr flexibel. Die Erfahrung wird zeigen, welche Komponenten besonders gern gegessen werden. Diese Werte können dann in die Bedarfsplanung einfließen.

Berechnungsverfahren

Bargeldlose Bestellverfahren, die an internetbasierte Systemlösungen gekoppelt sind, setzen sich mehr und mehr durch. Als Zahlungsmittel werden Geld- oder Chipkarten eingesetzt. Grundsätzlich bieten

sich bargeldlose Abrechnungsverfahren an. Alle Transaktionen, bei denen während der Essensausgabe Bargeld oder Essens-/Wertmarken den Besitzer wechseln, sind hygienisch bedenklich, sofern nicht eine Servicekraft ausschließlich dafür zur Verfügung steht. Beachten Sie beim Einsatz von Geldkarten, dass diese möglichst kontounterbunden sind. Falls nur kontogebundene Karten eingesetzt werden können, achten Sie auf Anbieterunabhängigkeit. Keinesfalls dürfen Eltern genötigt werden, bei einer bestimmten Bank ein Konto zu eröffnen (frühe Kundenbindung durch Sponsoring). Die EC-Bezahlungsfunktion sollte in diesem Fall ausgeschaltet sein, so dass die Karte nur zu Legitimationszwecken verwendet werden kann.

Fragen für die Praxis

Zusammengefasst sollten Sie sich bei der Überlegung, welches Bestell- und Abrechnungssystem Sie umsetzen, von folgenden Aspekten leiten lassen:

- Je höher die Teilnahmequote, desto effizienter ist der Einsatz einer (webbasierten) Software. Durch eine automatisierte Abwicklung des Bestell- und Zahlungsverkehrs entsteht eine Kosten- und Zeiterparnis für die Schule, den Träger und den Verpflegungsdienstleister.
- Je älter die Schüler, desto selbstständiger und flexibler sollte die Bestellung durchgeführt werden können.
- Bedenken Sie bei der Frage des Zahlverfahrens (bargeldlos, bar oder halbbar) den personellen und hygienischen Aufwand zum Zeitpunkt der Zahlungsabwicklung.
- Finden Sie eine Lösung, die Planungssicherheit für den Anbieter und Flexibilität für den Gast gleichermaßen gewährleistet.
- Entscheiden Sie sich für ein System, das einfach handhabbar ist und unabhängig vom jeweiligen Verpflegungsdienstleister eingesetzt werden kann.
- Gewährleisten Sie Anonymität für Schüler, deren Essen bezuschusst wird.

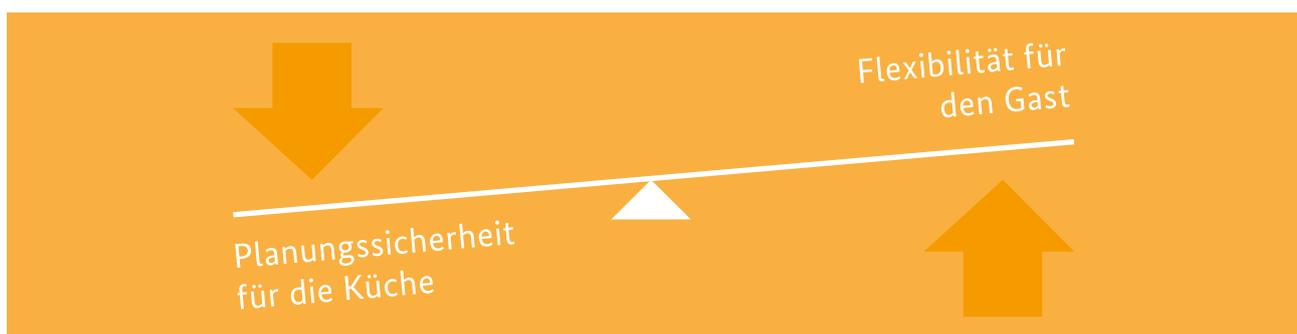


Abb. 4: Flexibilität für den Gast und Planungssicherheit für die Küche sollten sich die Waage halten

- Ermöglichen Sie Eltern ein Mitsprache- und Informationsrecht.
- Beachten Sie, dass der Ablauf in der Mensa zur Vermeidung von Warteschlangen zügig sein muss.
- Berücksichtigen Sie Kosten für Hardware (z. B. Monitore, Kassensysteme, Kartenlesegeräte) und Software (Bestell- und Abrechnungsprogramm). Je mehr Verpflegungsteilnehmer, desto geringer ist der Anteil der Anschaffungskosten für jeden Einzelnen. Prüfen Sie deshalb, ob nicht mehrere Schulen mit dem gleichen System arbeiten können.



Lesen Sie [hier](#) mehr zu Bestell- und Abrechnungssystemen.

Empfehlungen zur Lebensmittelauswahl (Wareneinsatz)

In Schritt 1 haben Sie gute Gründe für den Einsatz des DGE-Qualitätsstandards für die Schulverpflegung kennengelernt. Nun geht es darum, dessen Umsetzung in den einzelnen Tagesmahlzeiten konkret festzulegen. Die Entscheidungen, die Sie hier treffen, finden z. B. in einem Leistungsverzeichnis zur Ausschreibung einer Verpflegungsdienstleistung oder als Arbeitsgrundlage für Ihre in Eigenregie betriebene Schulküche Berücksichtigung. Setzen Sie sich also sehr genau mit den im Qualitätsstandard beschriebenen Lebensmittelqualitäten sowie Angebotsmengen und -häufigkeiten auseinander. Lassen Sie Ihre in Schritt 2 erarbeiteten Wünsche einfließen (s. [Schritt 2](#)).

Zwischenverpflegung

Wenn Sie sich im Rahmen der Überlegungen zum Verpflegungsumfang für ein Zwischenverpflegungsangebot (z. B. vor Schulbeginn, in den Pausen oder am Nachmittag) entschieden haben, diskutieren Sie an dieser Stelle dessen ernährungsphysiologische Qualität. Bei der Planung des Wareneinsatzes definieren Sie auch, wie umfangreich das Speisenangebot insgesamt werden soll. Ein Zwischenverpflegungsangebot kann grundsätzlich aus kalten und warmen Speisen sowie Getränken bestehen. Die Speisen sollten eher einen Snackcharakter haben und hinsichtlich der Portionsgrößen einen kleineren Umfang als bei den Hauptmahlzeiten aufweisen. „Food to go“ oder „Hand-Held-Food“ sind hierbei beliebte und klassische Angebotsformen.

Der Verkauf von süßen Knabberereien ist beim Zwischenverpflegungsangebot häufig ein strittiges Thema. Schokoriegel, Chips und Softdrinks sind bei Kindern und Jugendlichen sehr beliebt und werden demzufolge unter rein wirtschaftlichen Aspekten gern verkauft. Das aber läuft dem pädagogischen und gesundheitsfördernden Auftrag einer Schule entgegen. Die Empfehlungen des DGE-Qualitätsstandards sind in dieser Hinsicht eindeutig: Süßigkeiten, Softdrinks, Limonaden usw. werden nicht angeboten. Dies sollte langfristiges Ziel aller Maßnahmen sein. Damit kann zwar nicht verhindert werden, dass Schüler von zuhause mitgebrachte Süßigkeiten in der Schule verzehren, entscheidend ist aber die Signalwirkung, die von einem gesunden Snackangebot ausgeht.

Hinsichtlich der Lebensmittelauswahl für die Zwischenverpflegung und der Häufigkeit ihres Einsatzes innerhalb eines Verpflegungszeitraumes von 20 Tagen finden Sie im [DGE-Qualitätsstandard](#) ganz praktische Hinweise. Darüber hinaus gibt es eine Reihe hilfreicher [Informationen](#) zum Check oder zur Gestaltung Ihres Angebotes (z. B. [Rezepte](#), [Tipps zur Umstellung](#), [Preisgestaltung](#) oder zur [Einbindung von Schülern und Ehrenamtlichen](#)).

Mittagsverpflegung und Speisenplanung

Welche Speisen dürfen mittags auf die Teller der Schüler? Auch hierauf gibt Ihnen der DGE-Qualitätsstandard eine ausführliche Antwort. Ein Mittagessen sollte aus mehreren Komponenten (tägliches Angebot von Rohkost, Salat oder Gemüse, Stärkebeilage) sowie einem Getränk bestehen. Die empfohlenen Lebensmittelhäufigkeiten beschreiben, wie oft innerhalb von 20 Verpflegungstagen z. B. Fleisch, Fisch, Stärkebeilagen sowie Gemüse und Obst angeboten werden sollen:

- Getreide, Getreideprodukte und Kartoffeln gibt es täglich wechselnd, wobei Vollkornprodukte mindestens viermal und Kartoffelerzeugnisse maximal viermal in diesem Zeitraum anzubieten sind.
- Gemüse und Salat gibt es ebenfalls täglich, davon mindestens achtmal in 20 Tagen als Rohkost oder Salat.
- Obst sowie Milch und Milchprodukte werden jeweils achtmal in 20 Tagen angeboten.

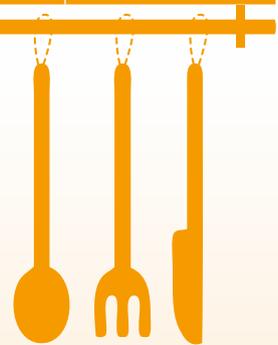
- Fleischgerichte stehen nur an maximal acht von 20 Verpflegungstagen, also beispielsweise zweimal pro Schulwoche, auf dem Speisenplan. Nur maximal viermal dürfen die Fleischgerichte dabei aus den bei Schülern so beliebten Würstchen, Hackfleisch & Co. bestehen, denn diese sind besonders fettreich.
- Ein Fischgericht muss mindestens an vier von 20 Tagen im Angebot sein.
- Gerichte auf der Basis von Eiern sind nur zweimal in 20 Tagen anzubieten. Dies gilt auch für süße Hauptspeisen.

Dabei gilt eine Besonderheit: Werden mehrere Menülinien angeboten, so sind die Linien aufeinander abzustimmen, damit durch die freie Auswahl zwischen mehreren Menüs an einem Wochentag die Vorgaben des DGE-Qualitätsstandards nicht umgangen werden können. Das gilt für alle Menükomponenten, für die ein Maximalwert vorgegeben ist, also für Fleischgerichte, Kartoffelerzeugnisse wie Kroketten, Pommes frites, Frittiertes oder Paniertes und für süße Hauptgerichte. Am Beispiel der Fleischgerichte wird diese Regelung in den folgenden Beispielspeisenplänen deutlich:

Speisenplan A

	Menülinie 1	Menülinie 2
Montag	Vegetarisch	Fleischgericht
Dienstag	Fleischgericht	Vegetarisch
Mittwoch	Vegetarisch	Fleischgericht
Donnerstag	Fleischgericht	Vegetarisch
Freitag	Fischgericht	Fleischgericht

Abb. 5: Typischer Schulspeisenplan (nicht am DGE-Qualitätsstandard orientiert)





Speisenplan B

	Menülinie 1	Menülinie 2	
Montag	Vegetarisch	Vegetarisch	
Dienstag	Fleischgericht	Fleischgericht	Vegetarische Alternative
Mittwoch	Vegetarisch	Vegetarisch	
Donnerstag	Fleischgericht	Fleischgericht	Vegetarische Alternative
Freitag	Fischgericht	Vegetarisch	

Abb. 6: Speisenplan mit aufeinander abgestimmten Menülinien nach DGE

Bei freier Auswahl zwischen zwei Menülinien hat der Schüler bei Speisenplan A die Möglichkeit, an jedem Wochentag ein Fleischgericht zu essen. Erst wenn die Menülinien aufeinander abgestimmt sind, wie im Speisenplan B, kann die Maximalvorgabe zum Fleischverzehr erreicht werden. Hier werden die limitierten Komponenten an gleichen Wochentagen angeboten, so dass sich eine Fleischauswahl auf den jeweiligen Angebotstag beschränkt.

Auf den ersten Blick erscheint eine Umsetzung vielleicht nicht so einfach. Einwände dagegen gibt es sicher viele: Zu wenig von dem einen, zu viel von dem anderen, zu teuer, nicht praktikabel, die Kinder essen das nicht usw. Mit der Aussage „das geht bei

uns nicht“ wird so mancher diese Bedenken auf den Punkt bringen wollen. Ein Patentrezept gibt es sicher nicht, aber trotzdem ist eine Umsetzung möglich – mit Geduld und Konsequenz, in kleinen Schritten und mit der Unterstützung aller. Finden Sie zunächst einen gesunden Mittelweg und gehen Sie diesen Weg in kleinen Schritten bis zum Ziel.

Dieses Beispiel zeigt nur eine Schulwoche exemplarisch. Ergänzend zum Qualitätsstandard stellt die DGE Vierwochenspeisenpläne und nährwertberechnete Rezepturen in einer Datenbank zur Verfügung. Darüber hinaus gibt es

viele Möglichkeiten, Ihren oder den Speisenplan eines Verpflegungsdienstleisters einem Check zu unterziehen und eine Optimierung anzustoßen. Praxiserprobte Rezepte und entsprechende Hilfestellung finden Sie [hier](#).



Produktionssystem und Küchentypen

Es gibt verschiedene Möglichkeiten, in einer Schule Mahlzeiten zu produzieren. Dabei verstehen sich das Produktionssystem und der dazugehörige Küchentyp als ein Teilbereich eines Verpflegungssystems. Die folgende Abbildung zeigt die vier in der Gemeinschaftsverpflegung gängigen Produktionssysteme. Sie lassen sich grundsätzlich in temperaturgekoppelte bzw. temperaturentkoppelte Systeme unterscheiden. Gemeint ist damit die thermische, räumliche und/oder zeitliche Entkopplung von Produktion und Ausgabe, die spezifische Vor- und Nachteile aufzeigt. Die Grafik erklärt ebenfalls, welche Produktionsschritte üblicherweise beim externen Produzenten bzw. in der Schule anfallen.

	Cook & Serve (Frisch- oder Mischkostsystem)	Cook & Hold (Warmverpflegung)	Cook & Chill Cook & Freeze (Kühlkost- bzw. Tiefkühlkostsystem)
Externer Produzent		Vorbereiten	Vorbereiten
		Zubereiten	Zubereiten
		Warmhalten	Lagern (gekühlt/tiefgekühlt)
		Kommissionieren	Lagern (gekühlt/tiefgekühlt)
		Ausliefern	Kommissionieren
			Ausliefern
Schule	Vorbereiten	Ausgabe	Lagern (gekühlt/tiefgekühlt)
	Zubereiten	Zubereiten	Regenerieren
	Ausgabe	Ausgabe	Ausgabe

Abb. 7: Produktionssysteme im Überblick

Cook & Serve (Frisch- oder Mischkostsystem)

Bei diesem System werden die Speisen vor Ort in der Schule zubereitet und unmittelbar danach ausgegeben. Es kommen sowohl Rohwaren (z. B. ungeputztes Gemüse) zum Einsatz, die vor dem Garen entsprechend vorbereitet werden müssen, als auch bereits vorverarbeitete Komponenten (z. B. geputzter und geschnittener Salat, geschälte Kartoffeln, tiefgekühlte Fleisch- oder Fischkomponenten). Weil Letztere heutzutage vermehrt zum Einsatz kommen, lässt sich eigentlich nur noch von Mischkostsystem oder Mischküche reden. Neben dem Umfang an Rohware ist ein weiteres Charakteristikum für ein Frisch-/Misch-

kostsystem die unmittelbare Ausgabe der warmen Speisen an den Gast (Temperaturkoppelung). Die Norm DIN 10508 (Temperaturen für Lebensmittel) beschreibt hier einen idealen Zeitraum von max. 30 Minuten Warmhaltezeit.

Cook & Hold (Warmverpflegung)

Bei der Warmhaltekost oder Warmverpflegung werden die Speisen direkt nach dem Garen in spezielle Behälter (Thermophoren oder Thermoporten) umgefüllt, die entweder aktiv beheizbar oder so isoliert sind, dass die vorgeschriebene Temperatur von mind. 65 °C während des anschließenden Transports in die Schule gehalten wird. Die Warmverpflegung gehört zusammen mit der Frisch- und Mischküche zu den temperaturgekoppelten Produktionssystemen, d. h., dass die Speisen zwischen Produktion und Ausgabe über einen gewissen Zeitraum konstant warm gehalten werden. Hier beschreibt die bereits genannte Norm DIN 10508 einen maximalen Zeitraum von drei Stunden ab Ende der Produktion bis zur Ausgabe an den letzten Tischgast.

Cook & Chill/Cook & Freeze (Kühlkost oder Tiefkühlkost)

Bei den sogenannten temperaturentkoppelten Verfahren Cook & Chill und Cook & Freeze⁷ werden die (teil-)gegarten Speisen nach dem Zubereiten innerhalb einer vorgeschriebenen Zeit auf 3 bis 0 °C gekühlt bzw. auf -18 bis -22 °C tiefgekühlt und danach fachgerecht gelagert. Anschließend werden die gekühlten/tiefgekühlten Speisen unter Einhaltung der Kühlkette zu den Schulen transportiert, dort evtl. zwischengelagert und zu den Pausenzeiten in Konvektomaten oder Heißluftdämpfern regeneriert. Die Haltbarkeit von Kühlkost beträgt in etwa drei bis fünf Tage, wobei es Produktionsvarianten gibt, bei denen die Speisen vor dem Abkühlen zusätzlich pasteurisiert werden, so dass sich eine Haltbarkeit von bis zu 21 Tagen ergeben kann (Cook & Chill plus⁸). Tiefkühlkost kann bis zu sechs Monate gelagert werden. In den meisten Schulen werden die gekühlten oder tiefgekühlten Speisekomponenten fremdbezogen, d. h. von einem Dienstleister extern hergestellt und dann angeliefert.

Alle Systeme liefern grundsätzlich eine gleich gute Speisenqualität, sofern sich die verfahrensspezifischen Anforderungen in den Schulen bzw. in den

⁷ Cook & Chill = Kochen und Kühlen; Cook & Freeze = Kochen und Gefrieren.

⁸ Bognár, Antal: Qualität warmer Speisen. Ernährung im Fokus, 6-01/06.

produzierenden Betrieben umsetzen lassen. Für einen differenzierten Blick müssen Sie folgende Aspekte bewerten:

- Arbeitszeitbedarf und Qualifikation des Personals
- ernährungsphysiologische Qualität
- sensorische Qualität
- Aufwand für Hygienemaßnahmen
- Bedarf und Kosten für Geräte, Räume und Personal

Die Küchenfachplanung erstellt dabei Inventarlisten für folgende Küchentypen:

- Frisch-/Mischkostsystem
→ Zubereitungs- oder Mischküche
- Warmverpflegung
→ Ausgabeküche
- Kühl- oder Tiefkühlkostsystem
→ Regenerier- oder Aufbereitungsküche

Die Frage, ob sich die genannten Aspekte mit Blick auf die Kosten optimal realisieren lassen, können Sie abschließend nur im Rahmen einer Küchenfachplanung klären. In diese fließen ebenfalls alle Faktoren ein, die Sie bisher im Planungsprozess bestimmt haben. Planungs Eckdaten zu den einzelnen Küchentypen finden Sie im Leitfaden Küchenplanung. Ihre Entscheidung für ein Produktionssystem erleichtert Ihnen dieses [Online-Hilfetoool](#). Ergänzende Unterstützung finden Sie [hier](#).

Ausgabesystem

Die Speisenausgabe ist die wichtigste Schnittstelle zwischen Küche und Tischgast, weshalb ihre Planung mit der erforderlichen Aufmerksamkeit bedacht werden sollte. Je jünger die Kinder sind, desto mehr sind Betreuung und pädagogischer Einfluss bei der Gestaltung der Essensausgabe und Esssituation notwendig. Ein Problem stellt sich dar, wenn mangels Zeit, Wissen oder Einfühlungsvermögen die Ausgabe zur funktionalen Abfertigung mutiert. Kinder und Jugendliche dürfen mit ihren Essvorlieben, ihrem momentanen Appetit und ihrer Stimmung nicht im Stich gelassen werden. Umgekehrt dürfen Servicekräfte Freundlichkeit und einen angemessenen Um-

gang erwarten, auch wenn es einmal nicht schmeckt.

Im Bereich der Speisenausgabe sollten sich Gästeströme nicht kreuzen, auch müssen die Warteschlangen möglichst kurz sein. Das Beschicken der Ausgabe aus der Küche sollte einfach und ohne Umwege erfolgen, vor allem müssen die Speisen warm bleiben und die Warmhaltezeiten dürfen nicht zu lang sein. Für welches Ausgabesystem Sie sich entscheiden, hängt demnach von mehreren Faktoren ab:

- Alter der Gäste
- Anzahl der Menüs bzw. der Komponenten, die angeboten werden
- der zur Verfügung stehende Platz in Küche und Speiseraum
- Möglichkeit der pädagogischen Betreuung
- Arbeitszeit der Ausgabekräfte

In der Schulverpflegung sind folgende Ausgabesysteme häufig vorzufinden:

- Tischgemeinschaften
- Cafeteria-Line oder Thekenausgabe
- Free-Flow-Ausgabe

Tischgemeinschaften

Hierbei bilden die Schüler Tischgemeinschaften, wobei die Speisen in Schüsseln portioniert auf dem Tisch serviert werden. Die Schüler bedienen sich danach selbst. Tischgemeinschaften bilden die familiäre Essenssituation nach und finden sich häufig in Primarschulen. Schüler lernen ihre Portionsgrößen selbst zu bestimmen. Auf diese Weise kann besonders gut Esskultur vermittelt werden – sofern die pädagogische Aufsicht gegeben ist. Voraussetzung für das Gelingen ist eine kontinuierliche Betreuung, das Lehrpersonal sollte möglichst mitessen. Wichtig sind die Einhaltung der Tischregeln und die Motivation der Schüler zum Probieren eines „pädagogischen Happens“.

Cafeteria-Line oder Thekenausgabe

Bei dieser Art der Ausgabe gehen die Schüler mit ihrem Tablett an einer Theke entlang und bedienen sich entweder selbst (z. B. Besteck, Getränke, vortportionierte Desserts oder Salate) oder werden bedient (z. B. warme Komponenten). Dabei bestimmt die Anzahl der angebotenen Speisen die Länge der Ausgabetheke. Gerade in weiterführenden Schulen ist wegen der Altersdifferenzierung der Schüler der persönliche Kontakt zum Ausgabepersonal wichtig, damit sich Portionsgrößen am Bedarf ori-

entieren können. Ernährungsbildung kann hier nur eingeschränkt stattfinden, weil einer Ausgabekraft wahrscheinlich nur wenig Zeit bleibt, Schüler zum Probieren einzelner Speisen zu motivieren.

Free-Flow-Ausgabe oder freie Komponentenwahl

Free-Flow⁹ bezeichnet ein Ausgabesystem, bei dem sich die Schüler frei zwischen einzelnen Ausgabestationen bewegen und ihre Speisen individuell auswählen. Ernährungsbildung kann zunächst nur über das Speisenangebot selbst erfolgen, indem wünschenswerte Speisen häufiger, weniger wünschenswerte Speisen seltener angeboten werden. Vorteile dieses Systems liegen im Üben von Augenmaß und im Abschätzen von Hunger und Sättigung. Besonders gut geeignet ist dieses System gerade für Heranwachsende, weil damit ihrem Wunsch nach Individualität gut entsprochen wird. Wenn in der Mensa wenig Platz für einzelne Ausgabestationen ist, kann auch eine freie Wahl zwischen verschiedenen Komponenten über die o. g. Cafeteria-Line ermöglicht werden. Die Wahl zwischen verschiedenen Stärkebeilagen oder Gemüsesorten ist quasi eine „abgespeckte“ Free-Flow-Variante.

Für die Akzeptanz ist es von großer Bedeutung, dass gerade ältere Schüler frei auswählen können. Lassen Sie Schüler individuell ihre Portionsgrößen bestimmen, denn der Hunger ist nicht bei jedem und jeden Tag gleich. Die Kinder und Jugendlichen lernen dabei mit Augenmaß ihren Appetit einzuschätzen und die Möglichkeit zum Nachschlag bringt allen die Sicherheit des Sattwerdens. Lesen Sie [hier](#) mehr zu Ausgabesystemen.

Qualifikation und Arbeitszeitbedarf des Personals

Unabhängig davon, ob die Speisenproduktion in der Schule oder in einer externen Produktionsküche stattfindet: entsprechend berufsfachlich und einschlägig ausgebildetes Personal ist unbedingte Voraussetzung für eine gute ernährungsphysiologische, sensorische und hygienische Qualität. Der DGE-Qualitätsstandard benennt Qualifikationen für die Leitung des Verpflegungsbereichs u. a. als Koch, Küchenmeister, Oecotrophologe oder Diätassistent und verbindet dies mit dem Hinweis zur regelmäßigen Teilnahme an entsprechenden Fortbildungsveranstaltungen. Je nach Arbeitsbereich kommen weitere Fach- oder Hilfskräfte hinzu, die entsprechende Schulungsmaßnahmen absolvieren müssen, sofern sie ohne einschlägige Berufsausbildung tätig sind. Dies gilt auch für Personal in Schulen mit reinen Ausgabe- oder Regenerierküchen. Generell ist der Zeitbedarf des eingesetzten Personals dabei von folgenden Faktoren¹⁰ sowie vom Verpflegungsumfang beeinflusst:

- Geräteausstattung
- Fertigungsgrad (Conveniencegrad) der Rohwaren
- Verpflegungssystem
- Anzahl der Auswahlmenüs oder Auswahlkomponenten
- Anzahl der Tagesmahlzeiten
- Anzahl der Verpflegungsteilnehmer

Grundsätzlich sollten bei der Schätzung des Personalbedarfs auch Urlaubs- und Krankheitszeiten pauschal berücksichtigt werden. Auch fallen einzelne Aufgaben nur wöchentlich an, andere Aufgaben dafür täglich. Eine Aufgabenliste sieht typischerweise so aus, wobei je nach Verpflegungssystem einzelne Aufgaben hinzukommen bzw. entfallen¹¹:

- Speisenplanung
- Einkauf
- Warenannahme, Einlagern
- Vorbereiten der Lebensmittel
- Zubereiten der Lebensmittel
- Regenerieren von Speisen
- Ausgabe der Mahlzeiten
- Geschirrrreinigung
- Reinigung von Räumen, Geräten und Ausstattung
- Abfallentsorgung
- Qualitätssicherung, Hygienemaßnahmen

⁹ Freier Fluss

¹⁰ aid/DGE (Hrsg.): „Verpflegungssysteme in der Gemeinschaftsverpflegung“. Bonn, 2011.

¹¹ Ebd.

Konkrete Angaben zum Personalbedarf sind wesentlich durch die auf der vorherigen Seite genannten Punkte beeinflusst, weshalb genaue Zahlenwerte nur über eine Küchenfachplanung bzw. mit Festlegung Ihres Verpflegungskonzepts benannt werden können.

Hygienemanagement

Das Hygienemanagement ist in der Reihe der Aufgaben, die bei der Organisation der Schulverpflegung anfallen, ein unverzichtbarer Bestandteil. So ist die hygienische Qualität der Speisen mindestens mit der ernährungsphysiologischen Qualität gleichzusetzen, wenn sie nicht sogar aufgrund der potentiellen Gesundheitsgefährdung deutlich höher zu bewerten ist. Schulen, die ein Mahlzeitenangebot zur Verfügung stellen, sind im Sinne des Gesetzes Lebensmittelunternehmen und unterliegen damit allen relevanten Rechtsvorgaben.

Wer trägt die Verantwortung?

Wer verantwortlicher Lebensmittelunternehmer ist, hängt davon ab, welches Bewirtschaftungssystem gewählt wird. Werden Schulmensen in Fremdregie betrieben (z. B. durch Pächter, Caterer, Mensavereine, Hausmeister), geht die Hygieneverantwortung auf den Betreiber über. Entsprechende vertragliche Grundlagen zur Übergabe der Rechtsträgerschaft bringen Klarheit. Schulische Initiativen, wie z. B. ehrenamtlich tätige Eltern oder Schülerfirmen, fallen in den Verantwortungsbereich der Schulleitung. Letztlich können jedoch alle Hygienemaßnahmen nur auf Basis der vorhandenen baulichen und technischen Voraussetzungen umgesetzt werden, so dass dem Träger unabhängig vom Betreibermodell zunächst eine grundsätzliche Verantwortung zukommt.

Hygienebeauftragten benennen

Wenn heterogene Verantwortungsstrukturen vorliegen, ist es notwendig, eine Person verantwortlich zu benennen (im Zweifelsfall mit juristischer Unterstützung), die für die Einhaltung und Kontrolle der gesetzlichen Regelungen sorgt und Ansprechpartner für die Lebensmittelüberwachung ist. Diese kontrolliert, ob die lebensmittelrechtlichen Vorschriften

vor Ort eingehalten werden. Voraussetzung ist, dass Schulen dort registriert sind. Um die Registrierung müssen sich die Einrichtungen bzw. ihr Träger selbst kümmern.

Wenn Sie Ihr Hygienemanagement entweder von Beginn an richtig planen oder aber professionalisieren wollen, sollten Sie zentrale Aspekte beachten. Wichtig ist, dass

- alle Personen, die für den (Um-)Bau von Schulküchen verantwortlich sind (Mitarbeiter des Trägers, Fachplaner, Architekten usw.), umfangreiche Kenntnis über die Anwendung und Umsetzung der Hygienegesetzgebung besitzen.
- eine verantwortliche Person für die Erstellung, Umsetzung und Kontrolle von Hygienekonzepten und als Ansprechpartner für die Überwachungsbehörden benannt wird. Sehr effektiv ist eine generalisierende Qualitätszirkelarbeit, etwa auf Trägerebene unter Einbezug der Lebensmittelüberwachung. So muss entsprechendes Fachwissen nur an zentraler Stelle vorhanden sein.
- Hygienekonzepte entwickelt werden, die den Anforderungen der jeweiligen Küchen gerecht werden. Die Bandbreite reicht von Küchen, in denen Mahlzeiten frisch zubereitet werden, bis zu Schulkiosken, in denen „nur“ belegte Brötchen und verpackte Getränke verkauft werden.
- Hygienekonzepte in ihrer Umsetzung regelmäßig kontrolliert und aktualisiert werden. Im hektischen Arbeitsalltag unterbleiben manchmal wichtige Hygienemaßnahmen oder fallen der Bequemlichkeit zum Opfer. Das ist alles menschlich, darf aber nicht passieren. Mitunter ändern sich auch Herstellungsbedingungen, die eine Änderung des Hygienekonzepts erfordern.
- Schulverwaltung, Gesundheitsamt und Schulen gemeinsam verabreden, wie mit den Erst- und Folgebelehrungen nach Infektionsschutzgesetz und den Lebensmittelhygiene-Schulungen für regelmäßig mithelfende Schüler und Ehrenamtliche umzugehen ist. Im Sinne der Ernährungsbildung, Akzeptanzförderung und Identifikationsstiftung ist eine (teilweise) Beteiligung von Kindern und Jugendlichen unbedingt erwünscht und trotz oder gerade wegen strenger Hygieneregeln auch möglich.

Mehr Informationen zum Hygienemanagement finden Sie [hier](#).

Essatmosphäre und Speiseraumkonzept

An diesem Punkt in der Entwicklung Ihres Verpflegungskonzepts geht es um das Thema Essatmosphäre. Im Verpflegungsausschuss sollten Sie diejenigen Aspekte diskutieren, die abgesehen von dem eigentlichen Mahlzeitenangebot für eine hohe Zufriedenheit bei allen Beteiligten sorgen. Denn der Verpflegungsbetrieb Schule soll mehr sein als eine Einrichtung nur zum Sattwerden! Hier können Sie – auch gemeinsam mit den Schülern – Ihrer Phantasie freien Lauf lassen. Zu einer angenehmen Essatmosphäre gehören:

Speiseraumkonzept

Die Gestaltung des Ausgabe- und Essbereiches hinsichtlich Farben, Anordnung der Einrichtungsgegenstände oder verwendeter Gestaltungselemente hat einen erheblichen Einfluss auf die Atmosphäre. Ein angenehmes Umfeld ist für ein Wohlgefühl beim Essen mitentscheidend. Lassen Sie die Schüler dabei mitgestalten und entwickeln Sie gemeinsam ein Speiseraumkonzept. Diskutieren Sie auch mediale Angebote durch Fernseher, Radio und Internetanschluss, die in einem vom eigentlichen Speiseraum etwas abgetrennten Bereich Platz finden, damit die Essenseinnahme ungestört ablaufen kann. Falls Sie sich dafür entscheiden, legen Sie klare Regeln für die Nutzung fest. Ein Loungebereich (auch für Nichtesser) und kleinere Essnischen mit jugendgerechten Polstermöbeln schaffen räumliche Rückzugsmöglichkeiten. Für ältere Schüler ist es uncool, mit den jüngeren zusammen zu essen – schaffen Sie deshalb entsprechende Rückzugsmöglichkeiten für alle. Während für jüngere Schüler eine helle und freundliche Atmosphäre geeignet ist, bevorzugen Jugendliche eher indirekte Beleuchtung und gedämpftere Farben.

Reibungsloser Ablauf

Eine gute Abstimmung der Pausenzeiten auf den Schulalltag ist die Grundlage für einen reibungslosen Ablauf. Warteschlangen und damit verbundene unnötige Wartezeiten für die Schüler können dadurch verhindert werden. Planen Sie eine ausreichende Anzahl von Sitzplätzen und eine daran angepasste Größe des Speiseraumes. Falls Sie in puncto Raumgröße und Budget eingeschränkt sind, überlegen Sie, in wie vielen Durchgängen die Schüler essen müssen, damit alle Platz und Ruhe finden.

Information des Gastes

Die Frage „Was gibt's heute zu essen?“ ist so alt wie die Menschheit. Deshalb freuen sich Schüler, wenn sie spätestens beim Betreten der Mensa eine Antwort darauf erhalten. Ein schön gestalteter Speisenplan sollte an zentraler Stelle aushängen – auch dann, wenn Sie ein internetbasiertes Bestellsystem installiert haben. Zu einer umfassenden Gästeinformation gehören neben den verpflichtend zu kennzeichnenden Elementen (z. B. Zusatzstoffe) auch Angaben, die bestimmten Personengruppen das Mitessen erleichtern (z. B. von Allergien betroffene Schüler). Die Kennzeichnung für religiöse Gruppen oder sich vegetarisch Ernährende sollte selbstverständlich sein.

Zweckmäßigkeit der Einrichtung

Stimmen Sie die Größe und Handhabbarkeit von Mobiliar und Bedarfsgegenständen auf das Alter der Schüler ab. Ein Beispiel: Ein Primarstufenschüler ist wahrscheinlich mit dem Transport eines mit Suppenteller, Getränk und Besteck beladenen Tablett überfordert. Abhilfe schaffen randverstärkte Tablett mit rutschfester Oberfläche und das Eindecken der Tische mit Getränken. Insgesamt sollte die Höhe von Ausgabetheken, die Erreichbarkeit von Besteckkästen oder die Abgabe des schmutzigen Geschirrs an alle Altersstufen und Körpergrößen angepasst sein.

Lärmpegel

Meistens selbst Quelle des Lärms, wird es auch den Schülern oft zu laut. In der Mittagspause sollen sich Schüler aber entspannen können. Neben dem Einbau von schallschluckenden Elementen und der Verwendung von ebensolchen Materialien sind die pädagogische Aufsicht und die Erarbeitung von entsprechenden Mensaregeln gemeinsam mit den Schülern unerlässlich.

Sicher fallen Ihnen weitere schulindividuelle Aspekte für eine gute Essatmosphäre ein. Alles muss natürlich hinsichtlich der Finanzierbarkeit besprochen werden. Ziehen Sie die Einbindung von ehrenamtlich Tätigen und Schülern in Betracht. Stimmen Sie Anschaffungen immer auf

die Zielgruppe ab und lassen Sie deren Wünsche in die Küchen- und Speiseraumfachplanung einfließen. Vieles lässt sich auch ohne finanziellen Mehraufwand realisieren. Mehr zur Essatmosphäre lesen Sie im [Wegweiser Akzeptanzförderung](#) (Stichwort Essatmosphäre).



Küchen- und Speiseraumfachplanung

Küchenfachplanung bedeutet eine auf den Betrieb einer gewerblichen Küche ausgerichtete Planung der Räume und von deren Ausstattung (Raum- und Geräteplanung). Eine solche Fachplanung wird von darauf spezialisierten Fachkräften vorgenommen. Dass bei der Bau- oder Umbauplanung einer gewerblichen Küche – und Schulküchen gehören dazu – Fachplaner zum Einsatz kommen, ist von großer Bedeutung, denn hierbei müssen die Besonderheiten, die sowohl allgemein für die Gemeinschaftsverpflegung als auch für die Zielgruppe Schule gelten, umgesetzt werden. An dieser Stelle wird ebenfalls das Fundament zu einem funktionierenden Hygienemanagement gelegt.

Als Planungsgrundlage dienen den Fachleuten Ihre Ist-Daten und Ziele aus Schritt 2 sowie alle weiteren schrittweise erarbeiteten Ergebnisse auf dem Weg hin zu Ihrem Verpflegungskonzept (aus Schritt 3). Dadurch, dass Sie die einzelnen Prozessschritte abgearbeitet haben, werden wirklich alle den Erfolg bestimmende Faktoren berücksichtigt. Sie finden ebenfalls Antwort auf die Frage, ob Sie neu bauen und damit eventuell den Platz etwas großzügiger planen können oder ob Sie vorhandene Räume umbauen und damit möglicherweise eingeschränkter kalkulieren müssen. An dieser Stelle sollten sich die Küchenfachplaner unbedingt mit Architekten an einen Tisch setzen, damit eine sach- und zielgruppen-gerechte Küchen- und Raumplanung auch hinsichtlich vorhandener Raumstrukturen oder Nutzflächen vorgenommen werden kann.

Zu einer Küchenfachplanung gehört ebenfalls, dass eine Kostenschätzung vorgenommen wird und alternative Lösungsmöglichkeiten erarbeitet werden, auf deren Basis im Anschluss eine Entscheidung,

abgestimmt auf Ihr Budget, erfolgen kann. Zu beachten ist an dieser Stelle, dass mit der Fachplanung meistens nur die Kosten für die küchentechnischen Anlagen vorliegen. Ergänzend dazu müssen Sie die Kosten berücksichtigen, die für eine Modernisierung, eine Kernsanierung oder einen Neubau anfallen – diese sind von den Architekten gesondert zu planen. Im Einzelnen arbeitet eine Küchenfachplanung folgende Aspekte ab:

- Erstellung der Raumplanung mit Festlegung von Mobiliar und technischer Ausstattung
- Bestimmung der einzelnen Räumlichkeiten gemäß den individuellen Funktionen
- zeichnerische Darstellung von Räumen und Ausstattung
- Festlegung der Energieversorgung (Gas-, Elektro- und Dampfversorgung)
- Wasser- und Abwasserplanung
- Berücksichtigung hygienerelevanter Bestimmungen, z.B. durch Aufteilung in reine und unreine Bereiche, Festlegung der Versorgungs- und Entsorgungswege, Be- und Entlüftung, Beschreibung der Beschaffenheit von Wänden, Fußböden, Decken, Arbeitsflächen, Bedarfsgegenständen etc.
- Kostenschätzung für die küchentechnischen Anlagen
- Wirtschaftlichkeitsanalysen
- Aufzeigen alternativer Lösungsmöglichkeiten

Eine Küchen- und Speiseraumfachplanung liefert Ihnen die Basis für Ihre Entscheidung. Sie kennen nun die Kosten und das wirtschaftliche Potential Ihrer Schulküche und können anhand alternativer Lösungsmöglichkeiten eine zukunftsfähige Entscheidung treffen.



Entscheidungen treffen

Rückblickend wird deutlich, auf welche Art und Weise die genannten Faktoren Einfluss auf Ihre Entscheidung nehmen. Es kann also erst nach ausführlicher Diskussion im Verpflegungsausschuss eine abschließende Auswahl des Bewirtschaftungs- und Verpflegungssystems vorgenommen werden. Ganz unabhängig davon, wie Sie sich entscheiden: Es sollten immer Qualitätsaspekte und die Akzeptanz der Zielgruppe im Vordergrund stehen. Natürlich spielt das Budget eine Rolle, aber bedenken Sie Ihre Entscheidung nicht ausschließlich unter dem – in diesem Moment mögli-

cherweise kurzfristigen – finanziellen Aspekt. Besteht in der Schule beispielsweise auch die Möglichkeit, sensorisch sensible Speisen wie Pizza, Kartoffelecken oder krosse Speisekomponenten fettsparend zu regenerieren, haben Sie nicht nur den Schülerschmack von Groß und Klein auf Ihrer Seite, sondern durch höhere Teilnahmequoten auch eine Voraussetzung für Wirtschaftlichkeit geschaffen. Wägen Sie deshalb Ihre Entscheidung sorgfältig ab!

Mehr Informationen lesen Sie in „Verpflegungskonzepte in Schulen – Grundlagen und Planungsdaten für die Küchenplanung“.

! Letztendlich entscheidet der Schulträger, jedoch sind die am Planungs- und Entscheidungsprozess Beteiligten gut beraten, auf allen Ebenen eine enge Zusammenarbeit zu suchen. Je detaillierter sich Träger und Schule über die

Verpflegungskriterien verständigen und diese in einem Verpflegungskonzept festschreiben, umso größer ist die Wahrscheinlichkeit für gutes Gelingen. Tragen Sie die Verantwortung gemeinsam!



Checkliste Schritt 3

Bewirtschaftungssystem diskutieren und entscheiden!

- ✓ Diskutieren Sie im Verpflegungsteam die Vor- und Nachteile einer Bewirtschaftung in Eigen- oder Fremddirektion. Holen Sie sich für eine Entscheidungsfindung Unterstützung in Fragen des Unternehmens- und/oder Steuerrechts und stimmen Sie Unterstützungs- und Fördermöglichkeiten ab.
- ✓ Ermitteln Sie in der Schulgemeinde, ob und inwieweit sich Eltern oder andere Schulakteure ehren- oder hauptamtlich engagieren würden.
- ✓ Beziehen Sie in Ihre Entscheidung ein, welche Unternehmen Sie im Rahmen der Umfeldanalyse als mögliche Fremdbetreiber ermittelt haben.

Bewirtschaftungssystem diskutieren und entscheiden!

- ✓ Betrachten Sie das Verpflegungssystem ganzheitlich und umfassend. Alle Aktivitäten vom Wareneinkauf bis zur Abfallentsorgung müssen in die Planung einbezogen werden.
- ✓ Ermöglichen Sie durch das Bestell- und Abrechnungssystem Planungssicherheit auf der einen, aber auch kurze Bestellfristen und Flexibilität bei der Speisenauswahl auf der anderen Seite.
- ✓ Prüfen Sie bei der Diskussion um das geeignete Produktionssystem, ob sich die spezifischen Anforderungen an Personal, Geräteausstattung, Hygiene und Ernährungsphysiologie mit den Ihnen zur Verfügung stehenden Mitteln grundsätzlich erfüllen lassen. Eine genauere Kostenschätzung liegt Ihnen mit einer Küchenfachplanung vor.
- ✓ Das Ausgabesystem ist die wichtigste Schnittstelle zwischen Küche und Gast. Legen Sie Aufgaben und Regeln zur Gestaltung der Ausgabesituation für Service- oder Hauswirtschaftskräfte, Lehrpersonal und Schüler fest.

- ✓ Behalten Sie gerade bei der Organisation des Verpflegungssystems akzeptanzfördernde Aspekte im Auge.

Die Gastzufriedenheit hängt nicht nur vom Essen ab!

- ✓ Eine angenehme und altersgerecht gestaltete Essatmosphäre trägt erheblich zum Wohlfühlen bei. Bestimmen Sie schulindividuelle Aspekte und prüfen Sie, ob Sie die Schüler bei der Gestaltung miteinbeziehen können.

Das A und O - professionelle Küchen- und Speiseraumfachplanung

- ✓ Lassen Sie die Fachplanung unbedingt von dafür ausgebildeten Experten vornehmen. So vermeiden Sie Fehlinvestitionen und schaffen eine optimale Raumplanung und Ausstattung.

Nicht am falschen Ende sparen!

- ✓ Mit Abschluss der Fachplanung liegen Ihnen eine Kostenübersicht und bestenfalls alternative Lösungsmöglichkeiten vor. Treffen Sie Ihre Entscheidung unter langfristigen, wirtschaftlichen und akzeptanzfördernden Aspekten und lassen Sie sich nicht ausschließlich von den Kosten lenken.

IV. Schritt 4 – Entscheidungen umsetzen



Nach erfolgreicher Zusammenarbeit im Verpflegungsausschuss haben Sie eine für alle optimale Lösung gefunden – herzlichen Glückwunsch! Ihr Verpflegungskonzept liegt fertiggestellt vor Ihnen und wird nun sukzessive umgesetzt. Wenn Sie sich für eine Betreiberform in Fremddregie entschieden haben, fällt in diesem Prozessschritt zunächst die Erstellung von Leistungsverzeichnissen für Verpflegungsdienstleistungen. Falls Sie (um-)bauen, müssen Sie auch für die Bauleistungen Leistungsverzeichnisse erstellen und diese ausschreiben. Auch muss die Anschaffung der Küchen- und Speiseraumausstattung gestaltet werden. Hierzu liegen Ihnen entsprechende Inventarlisten aus der Fachplanung vor.

Leistungsverzeichnisse müssen immer dann erstellt werden, wenn staatliche oder kommunale Institutionen Aufträge zur Beschaffung von Sachmitteln oder Dienst- oder Lieferleistungen vergeben. Dabei muss das geltende Vergaberecht beachtet werden. Aber auch dann, wenn Sie privatrechtliche Verträge (ohne Berücksichtigung des Vergaberechts) abschließen, sind Leistungsverzeichnisse angeraten, denn sie beschreiben eindeutig und detailliert die Anforderungen an die jeweils zu erbringende Leistung.

Vergabe
Leistungsverzeichnis
Entscheidungen umsetzen
Wertungskriterien
Ausschreiben
Angebotsbewertung
Mindestanforderung
Probeessen

Je detaillierter die Kriterien beschrieben sind, umso mess- oder vergleichbarer werden sie.

Im Anschluss an die Erstellung des Leistungsverzeichnisses schreiben Sie die Leistungen aus und bewerten die eingehenden Angebote. Anhand Ihrer Bewertung sind Sie dann in der Lage, das wirtschaftlichste Angebot zu bestimmen und den Zuschlag zu erteilen. Die folgende Abbildung skizziert den möglichen Ablauf einer Ausschreibung. Die Vergabe von Verpflegungsleistungen ist jedoch ein sehr komplexes Thema, dessen optimale und der Rechtsprechung angepasste Ausgestaltung nur unter Einbezug von und in enger Zusammenarbeit mit Fachkräften für Vergaberecht sowie Ernährungsfachkräften möglich ist.

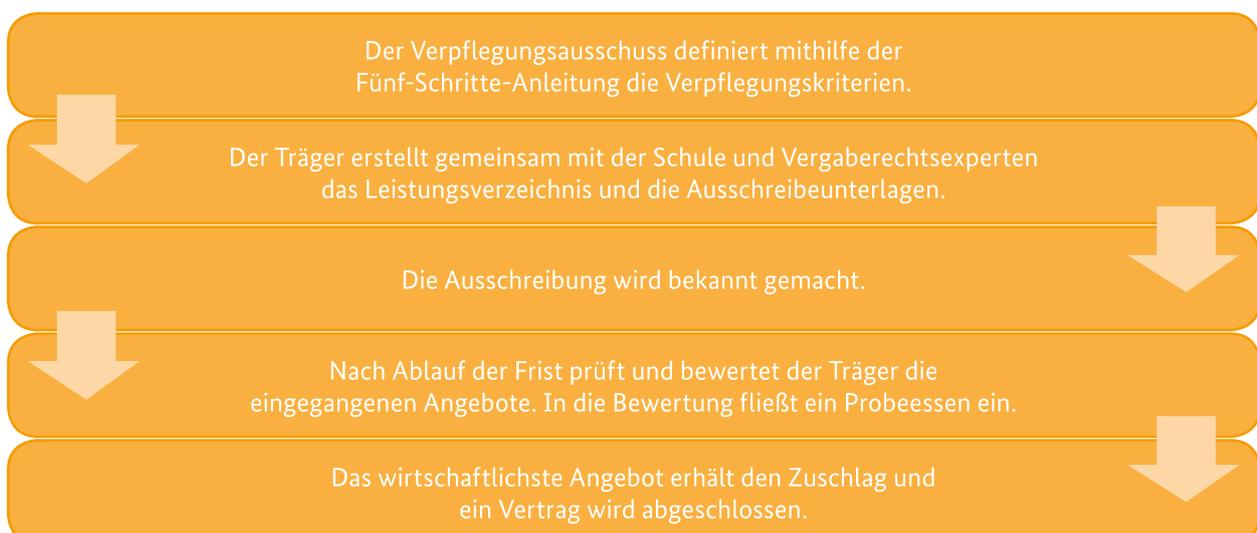


Abb. 8: Ablauf einer Ausschreibung von Verpflegungsleistungen

Leistungsverzeichnis erstellen und ausschreiben

Ein Leistungsverzeichnis¹² beschreibt ausführlich und konkret die zu erbringende Leistung. Es soll unmissverständlich formuliert sein und Kriterien beschreiben, mit denen die eingehenden Angebote vergleichbar werden. Grundsätzlich lassen sich die Kriterien in folgende Kategorien unterteilen:¹³

- **Mindestanforderungen bzw. Ausschlusskriterien**
Diese Kriterien müssen von allen Anbietern mindestens erfüllt werden, ansonsten wird das Angebot ausgeschlossen. Wird beispielsweise im Leistungsverzeichnis ein bestimmtes Produktionssystem (z. B. Kühl- oder Tiefkühlkostsystem) gefordert und ein Angebot lässt durch Nachweise und/oder Eigenerklärungen Entsprechendes nicht erkennen, so muss es aus dem Kreis der Bieter ausgeschlossen werden.
- **Wertungs- oder Zuschlagskriterien**
Die Zuschlagskriterien ermöglichen es Ihnen, die Angebote hinsichtlich ihres Erfüllungsgrades an bestimmte Anforderungen mit Punkten zu bewerten, so dass Sie im Rahmen eines Rankings bessere Angebote von anderen unterscheiden können. Beispiel Warmhaltezeiten: Je kürzer die Zeitspanne zwischen Produktionsende im Betrieb und Anlieferung in der Schule, desto mehr Punkte erhält ein Angebot und desto besser grenzt es sich von anderen Angeboten ab.
- **Eignungskriterien**
Die Eignungskriterien beschreiben fachliche, unternehmerische oder gesetzliche Anforderungen, die der Bieter erfüllen muss. Er muss damit nachweisen, dass er in der Lage ist, die ausgeschriebene Leistung auch umzusetzen. Hierzu gehört z. B. der Nachweis der beruflichen Qualifikation, der technischen und personellen Ausstattung seines Betriebes oder des internen Qualitätsmanagements. Auch vergleichbare Leistungen („Referenzen“) können in diesem Rahmen gefordert werden. Eignungskriterien sind ebenfalls Mindestkriterien, d. h., werden sie nicht erfüllt, wird das Angebot ausgeschlossen.
- **Konkrete und eindeutige Vorgaben formulieren**
Es ist nicht ausreichend, sich im Leistungsver-

zeichnis lediglich mit einem Hinweis zu begnügen, die Verpflegungsleistung solle sich am DGE-Qualitätsstandard orientieren. Umgekehrt sollte kein Verpflegungsdienstleister sein Angebot mit einem ähnlich lapidaren Satz bewerben. Der DGE-Qualitätsstandard beschreibt die ernährungsphysiologische Qualität der Speisen durch die Empfehlung bestimmter Lebensmittelqualitäten und durch Anforderungen an die Speisenplanung (Portionsgrößen und Häufigkeiten). Sie müssen jedoch ganz konkret Ihre schulspezifische Umsetzung bestimmen (z. B. hinsichtlich der Anzahl der Menülinien; s. auch [Verpflegungsumfang](#) und [Empfehlungen zur Lebensmittelauswahl](#)). Auch können Sie natürlich über den Qualitätsstandard hinausgehende Forderungen formulieren, etwa den Einsatz von Bio-Produkten zu einem bestimmten geldwerten Anteil. Bei der Formulierung der Kriterien kommt es auf Eindeutigkeit an. Verwenden Sie z. B. Adjektive immer so, dass die jeweilige Leistung spezifisch und messbar wird:

- statt „regelmäßig“ z. B. „einmal pro Woche“
- statt „abwechslungsreich“ die Beschreibung des Menüzyklus sowie der Angebotsbreite und -tiefe
- statt „kind- oder schülergerecht“ die Forderung zur Vorlage von Zufriedenheitsbefragungen aus Referenzeinrichtungen

Zuschlag für das wirtschaftlichste Angebot

Den Zuschlag erhält das wirtschaftlichste Angebot. Wirtschaftlich ist ein Angebot dann, wenn es das beste Preis-Leistungs-Verhältnis aufweist. Demnach setzen sich die Zuschlagskriterien aus dem Preis und den Wertungskriterien zusammen. Hierbei kommt es aber auf die Gewichtung an: Aus haushaltsrechtlichen Gründen muss der Preis mindestens mit 30 % gewichtet werden, noch besser ist es jedoch, wenn Preis und Qualität gleichwertig bewertet werden.¹⁴

Auf Wertungskriterien kann verzichtet werden, wenn Sie die Mindestanforderungen so ausreichend beschreiben, dass es auf eine darüber hinausgehende Leistung nicht ankommt. In diesem Fall könnte auch der niedrigste Preis alleiniges Zuschlagskriterium sein. Wenn Sie die Leistung also von vorneherein als Optimum definieren (z. B. Warmhaltezeiten von max. 1,5 Stunden bis Anlieferung Schule), kann auch der Preis ausschlaggebend sein. Zu beachten ist aber, dass bei der vergaberechtlich vorgeschriebenen Prüfung

¹² Verbraucherzentrale NRW (Hrsg.): Thoma, Raimund, Ministerium für Inneres und Kommunales des Landes NRW: Checkliste zur Vergabe von Schulverpflegungsleistungen (Dienstleistungsauftrag). Düsseldorf, 2012, <http://bit.ly/nrw-checkliste-vergabe-da>.

¹³ Synonym: Leistungsbeschreibung.

¹⁴ Steinel, Margot (Hrsg.): Erfolgreiches Verpflegungsmanagement. Verlag Neuer Merkur GmbH, Bobingen, 2008.

der eingegangenen Angebote grundsätzlich auch die Angemessenheit der Preise zu bewerten ist. Ist ein angegebener Preis ungewöhnlich niedrig (z. B. Preisspannen von mehr als 20% zum Zweitplatzierten), so ist von einem Missverhältnis zur angegebenen Leistung auszugehen („Dumpingpreise“). Solche Angebote müssen aus dem Bieterkreis ausgeschlossen werden.

Brücken schlagen und Übergänge gestalten

Idealerweise planen Sie so, dass zu einem bestimmten Termin (z. B. Schuljahresbeginn nach den Sommerferien) Ihre neue Verpflegungslösung an den Start gehen kann. Außerdem gilt auch bei der Umsetzung von Bauvorhaben die Einhaltung wichtiger Prinzipien des Projektmanagements, z. B. die Erstellung eines Zeit- und Terminplanes sowie dessen Überwachung und natürlich der stetige und konsequente Austausch aller am Bauvorhaben beteiligten Fachdisziplinen. Manchmal steckt aber der Teufel im Detail oder die Bauvorhaben nehmen aufgrund ihres Umfangs grundsätzlich eine längere Zeitspanne in Anspruch. Deshalb ist es notwendig, dass Sie sich auch über provisorische Lösungen Gedanken machen.

Bemühen Sie sich während des Umsetzungsprozesses um eine ausreichende Information der Schüler und ihrer Eltern. So können alle an den Fortschritten Anteil nehmen. Wenn dann Ihre neue Mensa eröffnet wird, Ihr automatisiertes Bestellsystem an den Start geht oder Ihr neuer Verpflegungsdienstleister das erste Mal liefert, sind alle entsprechend vorbereitet. Unterschätzen Sie aber nicht die wahrscheinlichen Startschwierigkeiten. Wenn Neues eingeführt wird, entsteht meistens ein gewisses Maß an Verunsicherung. Planen Sie deshalb in den ersten Wochen nach einer Änderung entsprechende Zeit- und Personalkapazitäten ein, um alle Fragen zu beantworten und alle geplanten Vorhaben reibungslos umzusetzen. Hierbei können Sie auch mit der Unterstützung der Schüler arbeiten und diese als „Ersthelfer“ einsetzen.

Sie haben Ihr Verpflegungskonzept erfolgreich erarbeitet und Ihre Anforderungen an die Schulverpflegung ausführlich formuliert. Dieses Konzept müssen Sie nun in einen vergaberechtlichen Rahmen einbetten und u. a. ein Leistungsverzeichnis erstellen. Hierzu gibt es eine Reihe hilfreicher Tools und Good-Practice-Beispiele. Eine Übersicht ist [hier](#) für Sie zusammengestellt.



Checkliste Schritt 4

- ✓ Die wichtigste Voraussetzung für Ihre neue oder veränderte Verpflegungslösung haben Sie mit der Erstellung Ihres Verpflegungskonzepts erfüllt. Die Umsetzung beginnt mit der Erstellung von Leistungsverzeichnissen zur Anschaffung von Sachleistungen oder zur Vergabe von Dienstleistungen. Ihr Verpflegungskonzept liefert Ihnen die dafür benötigten schulspezifischen Kriterien.
- ✓ Machen Sie sich bereits im Vorfeld Gedanken darüber, wie Sie aus eingehenden Angeboten gute Verpflegungsleistungen identifizieren. Die Definition von Wertungs- oder Zuschlagskriterien ist hierfür hilfreich.
- ✓ Auch hier gilt: Der Preis ist nicht alleiniges Kriterium für Zufriedenheit. Gewichten Sie deshalb Preis und Qualität in ausgewogenem Verhältnis.
- ✓ Formulieren Sie Ihre Anforderungen im Leistungsverzeichnis konkret, nachvollziehbar und messbar.
- ✓ Nutzen Sie für die Ausschreibung die Expertise von Fachleuten für Vergaberecht und Ernährungsfachkräften in engem Zusammenspiel.
- ✓ In der Umsetzungsphase gelten ebenfalls wichtige Prinzipien des Projektmanagements: Zeit- und Terminpläne müssen erstellt und überwacht werden. Beteiligte Disziplinen sollen sich regelmäßig austauschen.
- ✓ Gestalten Sie für neue Verpflegungslösungen entsprechende Übergänge und planen Sie dafür Personalkapazitäten ein.

IV. Schritt 5 – Qualität sichern und entwickeln



Mit der Umsetzung und Einführung Ihrer neuen Verpflegungslösung sind Sie nun einen maßgeblichen Schritt vorangekommen. Basis war Ihr Verpflegungskonzept, mit dem Sie Ihre schul- und trägerspezifischen Standards für eine qualitätsorientierte Schulverpflegung realisiert haben. Nun geht es darum, Ihr Qualitätsniveau einer beständigen Kontrolle zu unterziehen und dort, wo es möglich oder nötig ist, eine Qualitätsverbesserung zu erwirken. Denn es kann nur dann von hoher Qualität die Rede sein, wenn eine Leistung kontinuierlich den gestellten Anforderungen entspricht.¹⁴

Voraussetzungen für ein funktionierendes Qualitätsmanagement

Welche Qualitätsbereiche die Verpflegungsleistung umfasst, wurde eingangs dargestellt (s. [Verpflegungskonzept](#)). Nach außen sichtbar wird in erster Linie die Ergebnisqualität, also beispielsweise die hygienisch, sensorisch oder ernährungsphysiologisch einwandfreie Qualität der Speisen. Die Ergebnisqualität ist aber entscheidend von den Prozessen (Bedingungen für und während der Speisenherstellung) und den Strukturen (z. B. der Geräteausstattung oder der Anzahl und Qualifikation des Personals) abhängig. In Ihr Qualitätsmanagement müssen Sie daher alle Qualitätsbereiche einbeziehen.

Sie können die Qualität aber nur dann messen, wenn Sie klare Anforderungen daran formuliert haben. Dies haben Sie in Ihrem Verpflegungskonzept und ggf. auch in Ihrem Leistungsverzeichnis bereits umgesetzt. Sie haben den DGE-Qualitätsstandard als Basis gesetzt und definiert, wie häufig welche Lebensmittel im Speisenplan angeboten werden. Oder Sie haben Warmhalte- und Standzeiten vorgegeben, die die ernährungsphysiologische und hygienische Qualität beeinflussen. Nach Umsetzung Ihrer neuen Verpfle-

Qualitätsentwicklung
Prozesse
Qualitätsmanagement
Beschwerdemanagement
Ergebnisse bewerten
Strukturen
Zertifizierung
Teamtreffen
verstetigen

gungslösung müssen Sie also alle maßgebenden Kriterien Ihres Verpflegungskonzepts auf Einhaltung prüfen. Eine Verbesserung schließt sich an die Prüfung fast automatisch an. Wenn Sie feststellen, dass etwas nicht mehr so läuft, wie es sollte, werden Sie sich um Optimierung bemühen. Ihr Verpflegungskonzept ist daher auch Anleitung für Ihre Qualitätssicherung.

Neben den Qualitätsbereichen und den dort definierten Qualitätskriterien brauchen Sie weitere Ressourcen für Ihr Qualitätsmanagement. Zunächst sollten Sie die Treffen Ihres Verpflegungsausschusses verstetigen und überlegen, wer welche Aufgaben im Rahmen Ihres Qualitätsmanagements übernimmt. Legen Sie Prüfungsrhythmen fest und weisen Sie Verantwortlichkeiten zur Durchführung der einzelnen Aufgaben zu. Auch hier sollte jemand die Leitungsverantwortung übernehmen. Diskutieren Sie die Ergebnisse im Team und beschließen Sie gemeinsam kurz- oder mittelfri-

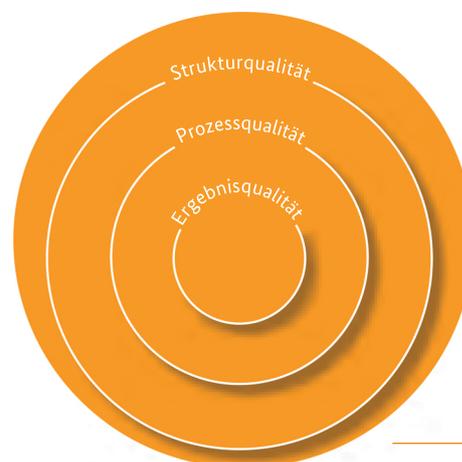


Abb. 9: Qualitätsbereiche

stige Konsequenzen daraus. Dabei kann es u. U. nötig werden, dass Sie einzelne Teilschritte des in diesem Leitfaden vorgestellten Planungsprozesses noch einmal durchlaufen. Ein Beispiel: Sie stellen fest, dass die Teilnahmequote langsam, aber stetig sinkt. Steigen Sie deshalb – in Kenntnis der Erfolgsfaktoren aus Schritt 1 – noch einmal in die Situationsanalyse in Schritt 2 ein und machen Sie mögliche Ursachen aus.

Maßnahmen und Instrumente zur Qualitätssicherung

Damit Sie Ihr Qualitätsniveau halten und verifizieren können, müssen Sie geeignete Maßnahmen ergreifen. Zu diesen gehören u. a.:

Betriebseigenes Hygienekonzept und Lebensmittelüberwachung

Als Basis für eine hygienisch einwandfreie Qualität ist jedes Lebensmittelunternehmen verpflichtet, ein Hygienekonzept zu entwickeln (s. [Hygienemanagement](#)). Im Rahmen der guten Hygienepraxis und der Eigenkontrollen nach HACCP kontrolliert sich die Küche in ihrem hygienischen Handeln zunächst einmal selbst und legt dafür entsprechende Maßnahmen fest. Wenn Sie mit einem Verpflegungsdienstleister arbeiten, der Ihnen verzehr- oder regenerierfertige Speisen liefert, fällt ein Großteil der Hygienemaßnahmen in seinen Aufgabenbereich. Damit sind Sie aber nicht aus der Verantwortung entlassen, denn Sie dürfen nur einwandfreie Waren annehmen und für Ihre Schulküche Hygienemaßnahmen festlegen (z. B. zur Reinigung und Desinfektion, zu Zeit- und Temperaturkontrollen). Diese sollten Sie in regelmäßigen Abständen auf ihre Wirksamkeit hin prüfen und ggf. verifizieren. Dies kann u. a. durch mikrobiologische Kontrollen erfolgen, die Ihnen aufzeigen, ob Ihre Reinigungsmaßnahmen effektiv genug sind. Neben den schul- oder trägereigenen Maßnahmen ist die zweite Säule für eine einwandfreie Hygiene die Kontrolle durch die amtliche Lebensmittelüberwachung.

Zertifizierung

Mit einer Zertifizierung definieren Sie Ihr Handeln anhand bestimmter Standards und dokumentieren

Ihre qualitätsgesicherte Arbeit, geprüft durch eine neutrale Stelle, nach außen. Für die Schulverpflegung ist die Zertifizierung durch die Deutsche Gesellschaft für Ernährung eine gute Voraussetzung für Qualität. Anhand des DGE-Qualitätsstandards für die Schulverpflegung werden die Lebensmittelqualität sowie die Speisenherstellung und die Speisenplanung beurteilt (Stufe-1-Zertifizierung). Für eine Premium-Zertifizierung soll eine Nährwertberechnung den ernährungsphysiologischen Standard sichern. Der Weg zu einer Zertifizierung ist ein klassischer Qualitätssicherungsprozess. Aus gutem Grund werden für die Umsetzung längere Fristen (zwölf Monate) gewährt, damit für Optimierungsprozesse (z. B. zur Speisenplanung oder zur Hygiene) ausreichend Zeit bleibt.

Speisenplancheck

Eine regelmäßige Analyse Ihres Speisenplans gehört ebenfalls zur Qualitätssicherung. Sie erhalten damit wertvolle Hinweise, ob das Speisenangebot im Sinne des DGE-Qualitätsstandards empfehlungsgerecht bleibt oder ob Sie punktuell optimieren müssen. Optimierungsbedarf kann im Laufe der Zeit entstehen, weil z. B. der Verpflegungsdienstleister sein Speisenangebot einer eher nicht gesundheitsorientierten Nachfrage anpasst. Vielleicht haben Sie auch ganz bewusst von Beginn an nicht alle Empfehlungen des Standards voll erfüllt, weil Sie dem Umstellungsprozess und der Entwicklung der Schülerakzeptanz entsprechenden Raum geben wollten. In beiden Fällen ist ein regelmäßiger Speisenplancheck notwendig, der Ihnen konkrete Anhaltspunkte für eine Verbesserung liefert. Diese sollten Sie schrittweise umsetzen.

Feedbacksystem

Für Schüler, Eltern und mitessende Lehrer sollte die Möglichkeit geschaffen werden, ein Feedback zur Schulverpflegung abzugeben. Beschwerden können sich dabei grundsätzlich auf die Speisenqualität (z. B. Konsistenz, Über- oder Unterwürzung), die Angebotsvielfalt, aber auch auf das Verhalten der Hauswirtschaftskräfte oder des pädagogischen Personals oder insgesamt auf die organisatorischen Abläufe beziehen. Damit solche Beschwerden sofort aufgegriffen werden können, sind entsprechende Verhaltens- und Verfahrensweisen festzulegen. Dabei ist der direkte telefonische Draht zum Verpflegungsdienstleister durch eine

verantwortliche Person nur eine von vielen Möglichkeiten. Andere Möglichkeiten sind ein Meckerkasten oder die Bekanntgabe einer Beschwerde-E-Mail-Adresse. Legen Sie aber mit Ihren Schülern Regeln für ein angemessenes Feedback fest, damit daraus keine persönlichen Angriffe werden. Und je jünger die Schüler sind, desto besser bekommen Sie Stimmungen mit, wenn Sie selbst am besten regelmäßig am Essen teilnehmen und dabei das Gespräch mit den Schülern suchen.

Zufriedenheitsbefragungen

Wer sich nicht gern verbal äußert, der sollte in größeren, aber regelmäßigen Abständen oder bei sich abzeichnenden Veränderungen schriftlich befragt werden. Da die Zielgruppe technikaffin ist, bieten sich Online-Befragungen an. Wenige, dafür aussagekräftige Fragen, die sich durch einfaches Anklicken von Auswahlmöglichkeiten beantworten lassen, erhöhen die Teilnahmebereitschaft.

Qualitätssicherungsprogramme auf Träger- oder Landesebene

Last, but not least sind an dieser Stelle Qualitätssicherungsprogramme zu nennen, die durch den Träger und/oder die Landesregierungen aufgelegt werden. Es zeigt sich immer dann eine gute hygienische und ernährungsphysiologische Qualität der Verpflegung, wenn (Teil-)Bereiche zentral, einheitlich und innerhalb eines definierten Qualitätsrahmens organisiert sind. Solche einheitlich organisierten Bereiche können beispielsweise für eine Gruppe von Schulen mit gleichartigen Rahmenbedingungen oder für alle Schulen in der Verantwortung eines Trägers gelten. Eine Verankerung in Landesgesetzen oder Verordnungen oder entsprechende Beschlüsse in kommunalen Gremien (z. B. Schulausschüssen) schaffen hierfür Basis und Verbindlichkeit. Bestandteile eines Qualitätssicherungsprogrammes können sein:

- Definition eines ernährungsphysiologischen Qualitätsrahmens
- einheitliche Ausschreibepaxis
- Erstellung einheitlicher Hygienekonzepte für gleichartige Schulküchen
- Beauftragung eines dienstleistenden Unternehmens, das die Speisenausgabe sowie Reinigungs- und Desinfektionsarbeiten übernimmt
- Übernahme der Abrechnung durch eine trägerspezi-

fische Gebührensatzung oder durch die Installation eines trägerweiten (internetbasierten) Bestell- und Abrechnungssystems

Schulen erfahren wertvolle Unterstützung und Entlastung und sind in Fragen der Organisation der Verpflegung, die nicht zu ihren Kernkompetenzen gehören, nicht auf sich allein gestellt. Weiterer Vorteil: Die Zusammenfassung gleicher Arbeits- und Organisationsvorgänge schafft eine hohe Effizienz und spart damit Zeit und Kosten für alle. Ebenfalls muss entsprechendes Fachwissen nur an zentraler Stelle vorhanden sein.

Zwar ist Ihr Planungs- und Umsetzungsprozess nun abgeschlossen, doch sollten Sie dafür Sorge tragen, dass Ihre Anforderungen an die Verpflegungsqualität dauerhaft eingehalten werden. Um Ihr Qualitätsniveau zu erhalten und ggf. zu verbessern, macht es deshalb Sinn, Instrumente und Maßnahmen für ein Qualitätsmanagement festzulegen. Praxisbeispiele und ergänzende Informationen finden Sie [hier](#).



Checkliste Schritt 5

- ✓ Damit die Qualität Ihrer Schulverpflegung kontinuierlich gehalten und ggf. verbessert werden kann, müssen Sie entsprechende Qualitätssicherungsmaßnahmen installieren und Optimierungsmaßnahmen in die Wege leiten.
- ✓ Nichts ist so beständig wie der Wandel. Mit einem Qualitätsmanagement sind Sie in der Lage, auf sich ändernde Rahmenbedingungen frühzeitig zu reagieren (z. B. sinkende Teilnehmerzahl am Schulessen, nachlassende Speisenqualität).
- ✓ Beziehen Sie alle Qualitätsbereiche in Ihre Arbeit ein: Strukturen, Prozesse und Ergebnisse.
- ✓ Verstetigen Sie Ihre Treffen im Verpflegungsausschuss und fokussieren Sie Ihre Aktivitäten nach erfolgter Umstellung Ihrer Schulverpflegung nun auf die Qualitätssicherung. Legen Sie auch hierfür Verantwortlichkeiten fest.
- ✓ Versuchen Sie, Ihre Qualitätssicherungsmaßnahmen dort, wo es möglich oder nötig ist, zu generalisieren. Das schafft einheitliche und gleichberechtigte Bedingungen für alle, es ist effizient und spart durch die Bündelung von Arbeiten Zeit und Kosten. Nicht zuletzt kann durch einen definierten Qualitätsrahmen Qualität überhaupt erst geschaffen werden.

Stichwort-, Ansprechpartner- und Literaturverzeichnis

Akzeptanzförderung

- Schulinterne Qualitätssicherung der Mittagsverpflegung
Eine Arbeitshilfe
www.in-form.de/vns-medien
- Akzeptanz von Schulverpflegung
Eine interaktive Handreichung
www.in-form.de/vns-medien
- Vernetzungsstelle Schulverpflegung Baden-Württemberg, Erfahrungskatalog Akzeptanz Schulverpflegung
bit.ly/baden-wuerttemberg-erfahrungskatalog-akzeptanz-schulverpflegung
- Vernetzungsstelle Schulverpflegung Nordrhein-Westfalen, Ideensammlung zur Akzeptanzförderung
bit.ly/nrw-ideen-akzeptanzfoerderung

Anbieterdatenbank

- Vernetzungsstelle Schulverpflegung Baden-Württemberg
BAWIS (Beratung Arbeitshilfe Werkstattgespräche Informationsnetzwerk Schule)
www.dge-bw.de/index.php?pageid=54
- [Vernetzungsstelle Schulverpflegung Brandenburg](#)
Anbieterliste auf Anfrage
- [Vernetzungsstelle Schulverpflegung Hamburg](#)
Anbieterliste auf Anfrage
- Vernetzungsstelle Schulverpflegung Hessen
bit.ly/hessen-anbieterdatenbank
- [Vernetzungsstelle Schulverpflegung Nordrhein-Westfalen](#)
Anbieterdatenbank voraussichtlich ab 2014
- Vernetzungsstelle Schulverpflegung Rheinland-Pfalz
bit.ly/rheinland-pfalz-anbieterdatenbank

- [Vernetzungsstelle Schulverpflegung Saarland](#)
Anbieterliste auf Anfrage
- DGE-zertifizierte Dienstleister Saarland
bit.ly/saarland-dge-zertifizierte-caterer
- Vernetzungsstelle Schulverpflegung Thüringen
bit.ly/thueringen-anbieterdatenbank

Ausgabesystem

- aid/DGE-Heft „Verpflegungssysteme in der Gemeinschaftsverpflegung“
www.schuleplusessen.de/service/medien
- Deutsche Gesellschaft für Ernährung – IN FORM
Projekt „Schule plus Essen = Note 1“
bit.ly/dge-ausgabesysteme
- Akzeptanz von Schulverpflegung
Eine interaktive Handreichung
www.in-form.de/vns-medien

Bewirtschaftungssystem

- Vernetzungsstelle Schulverpflegung Bayern,
Online-Hilfe zur Entscheidung für ein Bewirtschaftungssystem
bit.ly/bayern-onlinehilfe-organisationsmodell

Bio-Lebensmittel

- a'verdis – Roehl & Dr. Strassner GbR (Hrsg.): Mit einfachen Schritten zur Bio-Zertifizierung. Der neue Leitfaden für Gemeinschaftsverpflegung und Gastronomie. Initiiert und gefördert vom Bundesministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Verbraucherschutz im Rahmen des Bundesprogramms Ökologischer Landbau und andere Formen nachhaltiger Landwirtschaft (BÖLN)
www.averdishome.wordpress.com/leistungen/wissenstransfer
- Bundesanstalt für Landwirtschaft und Ernährung (BLE) und Bundesprogramm Ökologischer Landbau und andere Formen nachhaltiger Landwirtschaft (BÖLN) (Hrsg.): Bio-Lebensmittel im Schulkiosk (2012) bit.ly/bio-schulkiosk

- Hochschule für Angewandte Wissenschaften im Auftrag der Senatsverwaltung für Bildung, Jugend und Wissenschaft Berlin, Beurteilung der Kosten- und Preisstrukturen für das Bundesland Berlin unter Berücksichtigung des Qualitätsstandards in der Schulverpflegung
bit.ly/berlin-studie-kostenstrukturen
- IN FORM Kampagne „Bio kann jeder“
www.oekolandbau.de/grossverbraucher/bio-kann-jeder
- Ökomarkt Verbraucher- und Agrarberatung e. V. Hamburg
www.biofuerkinder.de
- Vernetzungsstelle Schulverpflegung Bayern, Einsatz von Bio-Lebensmitteln in der Schulverpflegung
bit.ly/bayern-bio-in-der-schulverpflegung
- Vernetzungsstelle Schulverpflegung Baden-Württemberg
Unterrichtsmaterial Mensa als Lernort
www.dge-bw.de/index.php?pageid=58
- Verbraucherzentrale Bundesverband: Schulportal für Verbraucherbildung
www.verbraucherbildung.de
- Vernetzungsstelle Schulverpflegung Brandenburg, Sammlung Arbeitsmaterialien für den Unterricht in der Primarstufe
bit.ly/brandenburg-unterrichtsmaterial-primarstufe
- Vernetzungsstelle Schulverpflegung Brandenburg, Sammlung Arbeitsmaterialien für den Unterricht in der Sekundarstufe
bit.ly/brandenburg-unterrichtsmaterial-sekundarstufe
- Vernetzungsstelle Schulverpflegung Hamburg, Angebot zur Ernährungsbildung
bit.ly/hamburg-angebot-ernaehrungsbildung

Ernährungsbildung

- aid-Ernährungsführerschein – Unterrichtskonzept für Grundschulen
bit.ly/aid-ernaehrungsfuehrerschein
- aid-Ernährungspyramide – Wandsystem mit Fotokarten, aid-Medienshop
www.aid-medienshop.de
- IN FORM Projekt „Ess-Kult-Tour“ – interaktives Lernangebot für Schüler ab Klasse 7
www.vz-nrw.de/esskulttour
- IN FORM Projekt „SchmExperten in der Lernküche“ – Unterrichts- und Lernküchenkonzepte für 6. bis 8. Klassen
bit.ly/aid-schmexperten
- IN FORM Projekt „SchmExperten“ – Unterrichts- und Lernküchenkonzepte für 5. und 6. Klassen
bit.ly/aid-schmexperten
- IN FORM Wettbewerb „Klasse, Kochen! – Gewinn eine Küche für deine Schule“
www.klasse-kochen.de
- Vernetzungsstelle Schulverpflegung Hessen, Werkstatt Ernährung – Schulungsmaterialien für Klasse 5 und 6
bit.ly/hessen-werkstatt-ernaehrung
- Vernetzungsstelle Schulverpflegung Nordrhein-Westfalen, Sammlung Arbeitsmaterialien für den Unterricht in der Primar- und Sekundarstufe
bit.ly/nrw-unterrichtsmaterialien
- Vernetzungsstelle Schulverpflegung Rheinland-Pfalz, Unterrichtsmaterialien für Projekttag
Apfel-Workshop
Öfter vegetarisch essen
Pizza-Workshop
- Workshop „Was ist uns unser Essen wert?“
bit.ly/rlp-was-ist-unser-essen-wert

Fördervereine

- Bundesverband der Schulfördervereine
www.schulfoerderevereine.de

Getränkeangebot

- DGE-Praxiswissen, Broschüre „Trinken in der Schule“
www.dge-medien-service.de/trinken-in-der-schule-geeignete-durstloscher-in-den-schulalltag-integrieren.html
- Vernetzungsstelle Schulverpflegung Sachsen-Anhalt, Handlungsempfehlung zur Errichtung eines Trinkbrunnens
bit.ly/sachsen-anhalt-trinkbrunnen

Good-Practice-Beispiele (Schulen und Träger)

- BAWIS (Beratung Arbeitshilfe Werkstattgespräche Informationsnetzwerk Schule), Good-Practice-Beispiele auf Anfrage
bit.ly/baden-wuerttemberg-bawis-kit
- Berliner Qualitätskriterien – Musterleistungsverzeichnis für die Berliner Schulbezirke
bit.ly/berliner-qualitaetskriterien-musterausschreibung
- Handreichung zur Neuordnung des Schulmittagessens
bit.ly/berlin-neuordnung-schulmittagessen
- Modellregion Coburg – Schulmensa von morgen
bit.ly/bayern-modellregion-coburg
- Schulen, die von der Deutschen Gesellschaft für Ernährung zertifiziert wurden
bit.ly/dge-zertifizierte-schulen
- Vernetzungsstelle Schulverpflegung Baden-Württemberg, Erfahrungskatalog Aufbau Schulverpflegung
bit.ly/baden-wuerttemberg-erfahrungskatalog-aufbau-schulverpflegung
- Vernetzungsstelle Schulverpflegung Bayern, Erfolgsrezepte Schulverpflegung – Coaching-Projekt
bit.ly/bayern-erfolgsrezepte-schulverpflegung
- Vernetzungsstelle Schulverpflegung Berlin, Senatsverwaltung für Bildung, Jugend und Wissenschaft des Landes Berlin
www.vernetzungsstelle-berlin.de/121

- Vernetzungsstelle Schulverpflegung Brandenburg, Ideen-katalog Schulverpflegung
bit.ly/brandenburg-ideenkatalog-schulverpflegung
- Vernetzungsstelle Schulverpflegung Hessen, Good-Practice-Schulen
bit.ly/hessen-good-practice
- Vernetzungsstelle Schulverpflegung Nordrhein-Westfalen, Good-Practice-Schulen
www.vz-nrw.de/good-practice
- Vernetzungsstelle Schulverpflegung Rheinland-Pfalz, Good-Practice-Beispiele
bit.ly/rlp-good-practice
- Vernetzungsstelle Schulverpflegung Saarland, qualitätssichernde Maßnahmen im Rahmen des Förderprogramms „Freiwillige Ganztags-schulen“ und zur verbindlichen Einführung des DGE-Qualitätsstandards
bit.ly/saarland-einfuehrung-dge-qualitaetsstandard
bit.ly/saarland-qualitaetssicherung

Hygienemanagement

- aid – Hygiene in der Gemeinschaftsverpflegung
bit.ly/aid-hygiene
- Amt für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten, Regensburg, Praxisleitfaden „Hygiene bei der Mittagsverpflegung“
bit.ly/bayern-praxisleitfaden-hygiene
- Deutscher Caritasverband e.V. und Diakonisches Werk der Evangelischen Kirchen in Deutschland e.V. (Hrsg.): Wenn in sozialen Einrichtungen gekocht wird. Leitlinie für eine gute Lebensmittelhygiene-praxis in sozialen Einrichtungen. Lambertus Verlag, 2009
www.lambertus.de/de/shop-details/wenn-in-sozialen-einrichtungen-gekocht-wird,688.html
- DGE-Praxiswissen „HACCP – gesundheitliche Gefahren“ und „Hygiene“
www.schuleplusessen.de/service/medien

- IN FORM Projekt „Schule plus Essen = Note 1“
bit.ly/dge-hygiene
- Niedersächsisches Landesamt für Verbraucherschutz und Lebensmittelsicherheit, Hygieneleitfaden für die Schulverpflegung
bit.ly/laves-hygieneleitfaden
- Vernetzungsstelle Schulverpflegung Bremen, Checklisten HACCP und Infos zur Hygienebelehrung in der Gemeinschaftsverpflegung
www.vernetzungsstelle-bremen.de
- Checklisten zur Vergabe von Schulverpflegungsleistungen in Rheinland-Pfalz, (Dienstleistungsaufträgen und Dienstleistungskonzessionen)
bit.ly/rlp-checkliste-vergabe-sv
- DGE-Qualitätsstandard für die Schulverpflegung (S. 43 f.)
www.schuleplusessen.de
- Online-Anwendung Angebotsvergleich zur Auswahl eines Angebotes nach der Nutzwertanalyse
bit.ly/rlp-angebotsvergleich

Kommunikation

- Akzeptanz von Schulverpflegung
Eine interaktive Handreichung
www.in-form.de/vns-medien

Kostenstrukturen

- Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg: Umsetzung der Qualitätsstandards in der Schulverpflegung - Eine Beurteilung der Kostenstrukturen. Hamburg, 2010
www.in-form.de/vns-medien
- Hochschule für Angewandte Wissenschaften im Auftrag der Senatsverwaltung für Bildung, Jugend und Wissenschaft Berlin, Beurteilung der Kosten- und Preisstrukturen für das Bundesland Berlin unter Berücksichtigung des Qualitätsstandards in der Schulverpflegung
bit.ly/berlin-studie-kostenstrukturen
- Vernetzungsstelle Schulverpflegung Bayern, Mensa-Profit-Check (Kostenkalkulation Schulverpflegung)
bit.ly/bayern-mensa-profitcheck

Leistungsverzeichnis, Ausschreibung und Vergabe

- Bewertungsbogen Probeessen
bit.ly/nrw-bewertungsbogen-probeessen
bit.ly/hamburg-bewertungsbogen-probeessen
- Vernetzungsstelle Schulverpflegung Bayern, internetbasierte Ausschreibungshilfe – Leistungsverzeichnis-Generator
www.schulverpflegung.bayern.de/mittagsverpflegung/lv-generator/014697/index.php
- Vernetzungsstelle Schulverpflegung Berlin, Musterleistungsverzeichnis für die Berliner Schulbezirke
bit.ly/berlin-musterleistungsverzeichnis
- Vernetzungsstelle Schulverpflegung Hamburg, Checkliste Leistungsverzeichnis
bit.ly/hamburg-checkliste-leistungsverzeichnis
- Ausschreibung & Leistungsbeschreibung
Ein Handlungsleitfaden
www.in-form.de/vns-medien
- Vernetzungsstelle Schulverpflegung Nordrhein-Westfalen, Checklisten zur Vergabe von Schulverpflegungsleistungen in NRW (Dienstleistungsaufträgen und Dienstleistungskonzessionen)
bit.ly/nrw-checkliste-vergabe-da
bit.ly/nrw-checkliste-vergabe-dk
- Vernetzungsstelle Schulverpflegung Rheinland-Pfalz, Leistungsverzeichnis online erstellen
bit.ly/rlp-leistungsverzeichnis-generator
- Wertungsmethoden zur Ermittlung des wirtschaftlichsten Angebotes
bit.ly/nrw-wertungsmethoden

Mittagsverpflegung

- Checkliste Schulverpflegung
bit.ly/dge-checkliste-schulverpflegung
- DGE-Qualitätsstandard für die Schulverpflegung
www.schuleplusessen.de
- IN FORM Projekt „Schule plus Essen = Note 1“
www.schuleplusessen.de
- Nährstoffoptimierte Wochenspeisenpläne, Primar- und Sekundarstufe
bit.ly/dge-wochenspeisenpläne
- Rezeptdatenbank
bit.ly/dge-rezeptdatenbank
- Saarländische Leerliste zur Überprüfung von Häufigkeiten der Lebensmittel im Speisenplan
bit.ly/saarland-leerliste
- Vernetzungsstelle Schulverpflegung Baden-Württemberg
Erfahrungskatalog vegetarische Gerichte
www.dge-bw.de/index.php?pageid=58
- Vernetzungsstelle Schulverpflegung Bayern, Speisenplan-Checker und Checkliste zur Qualitätsbewertung der Mittagsverpflegung
www.schulverpflegung.bayern.de/mam/cms09/mittagsverpflegung/dateien/speiseplan-checker.zip
- Vernetzungsstelle Schulverpflegung Nordrhein-Westfalen, Speisenplancheck
www.vz-nrw.de/link780551A
- Vernetzungsstelle Schulverpflegung Saarland, saarländischer Vierwochenspeisenplan für die Primarstufe
bit.ly/saarland-speisenplan-primarstufe

Partizipation

- Akzeptanz von Schulverpflegung
Eine interaktive Handreichung
www.in-form.de/vns-medien
- Mitwirkungsmöglichkeiten über das Schulgesetz – Übersicht über die Schulgesetze der Länder mit Verlinkung
bit.ly/kmk-uebersicht-schulgesetze

- Vernetzungsstelle Schulverpflegung Hamburg, Fragebögen zur Akzeptanz der Schulmensa (Primarstufe, Sekundarstufe I und II)
bit.ly/hamburg-fragebogen-akzeptanz
- Vernetzungsstelle Schulverpflegung Hessen, Fragebögen zur Akzeptanz der Schulmensa (Primarstufe, Sekundarstufe I und II)
bit.ly/hessen-fragebogen-akzeptanz
- Vernetzungsstelle Schulverpflegung Nordrhein-Westfalen, Fragebögen zum Schulessen Primarstufe
bit.ly/nrw-fragebogen-primarstufe
Sekundarstufe I und II
bit.ly/nrw-fragebogen-sekundarstufe

Qualitätssicherung

- Checkliste Schulverpflegung
bit.ly/dge-checkliste-schulverpflegung
- Deutsche Gesellschaft für Ernährung – Projekt „Schule plus Essen = Note 1“, Zertifizierung der Schulverpflegung
bit.ly/dge-zertifizierung
- DGE-Qualitätsstandard für die Schulverpflegung
www.schuleplusessen.de
- Schulinterne Qualitätssicherung der Mittagsverpflegung
Eine Arbeitshilfe
www.in-form.de/vns-medien

Musterleistungsverzeichnis für die Berliner Schulbezirke
bit.ly/berlin-musterleistungsverzeichnis
- Vernetzungsstelle Schulverpflegung Bayern, Mensa-Profit-Check (Kostenkalkulation Schulverpflegung)
bit.ly/bayern-mensa-profitcheck
- Vernetzungsstelle Schulverpflegung Berlin, Senatsverwaltung für Bildung, Jugend und Wissenschaft des Landes Berlin, Handreichung zur Neuordnung des Schulmittagessens
bit.ly/berlin-neuordnung-schulmittagessen

- Vernetzungsstelle Schulverpflegung Hessen, Fragebögen zur Akzeptanz der Schulmensa, (Primarstufe, Sekundarstufe I und II)
bit.ly/hessen-fragebogen-akzeptanz
- Vernetzungsstelle Schulverpflegung Nordrhein-Westfalen, Fragebögen zum Schulessen, Primarstufe
bit.ly/nrw-fragebogen-primarstufe
Sekundarstufe I und II
bit.ly/nrw-fragebogen-sekundarstufe
- Vernetzungsstelle Schulverpflegung Saarland, qualitätssichernde Maßnahmen im Rahmen des Förderprogramms „Freiwillige Ganztagschulen“ und zur verbindlichen Einführung des DGE-Qualitätsstandards
bit.ly/saarland-einfuehrung-dge-qualitaetsstandard
bit.ly/saarland-qualitaetssicherung

Regionale Lebensmittel

- Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft (BMEL)
www.bmel.de/DE/Ernaehrung/UmgangLebensmittel/RegionaleVielfalt/node.html
- Slow Food Deutschland e. V.
www.slowfood.de
- Vernetzungsstelle Schulverpflegung Hessen, Landesschulamt und Lehrkräfteakademie, Ratgeber „Hessen schmeckt! – Regionale Produkte in der Schulverpflegung“
bit.ly/hessen-regionale-schulverpflegung
- Verbraucherzentrale Nordrhein-Westfalen
www.vz-nrw.de/regionale-lebensmittel

Sponsoring an Schulen

- Deutscher Bildungsserver – der Wegweiser zur Bildung
www.bildungsserver.de/Schulsponsoring-3611.html

Studien zur Schulverpflegung

- Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg: Umsetzung der Qualitätsstandards in der Schulverpflegung - Eine Beurteilung der Kosten-

strukturen. Hamburg, 2010
www.in-form.de/vns-medien

- Hochschule für Angewandte Wissenschaften im Auftrag der Senatsverwaltung für Bildung, Jugend und Wissenschaft Berlin, Beurteilung der Kosten- und Preisstrukturen für das Bundesland Berlin unter Berücksichtigung des Qualitätsstandards in der Schulverpflegung, Hamburg, 2012
bit.ly/berlin-studie-kostenstrukturen
- Vernetzungsstelle Schulverpflegung Bayern, Forschungsprojekt zur Schulverpflegung an bayrischen Schulen 2012: „So schmeckt Schule“
bit.ly/bayern-studie-schulverpflegung
- Vernetzungsstelle Schulverpflegung Sachsen, Erhebung zur Verpflegungssituation an sächsischen Schulen (2010)
bit.ly/sachsen-studie-schulverpflegung

Umsatzsteuer

- Universität Bayreuth – Projekt BEOS (Bewegung und Ernährung an Oberfrankens Schulen)
www.beos.uni-bayreuth.de/de/rechtliches/steuerrecht
- Vernetzungsstelle Schulverpflegung Bayern, Vermerk des Bayerischen Staatsministeriums für Finanzen zur umsatzsteuerlichen Behandlung von Schulverpflegung mit hilfreichen Beispielen (gilt bundesweit)
bit.ly/bayern-umsatzsteuer-schulverpflegung
- Vernetzungsstelle Schulverpflegung Bayern, Vermerk des Bundesministeriums für Finanzen zur Abgrenzung von Liefer- und Bewirtschaftungen (gilt bundesweit)
bit.ly/bayern-abgrenzung-lieferung-bewirtung

Vernetzungsstellen Schulverpflegung

- www.vernetzungsstellen-schulverpflegung.de
 - Ausschreibung & Leistungsbeschreibung
Ein Handlungsleitfaden
 - Schulinterne Qualitätssicherung der Mittagsverpflegung
Eine Arbeitshilfe

- Akzeptanz von Schulverpflegung
Eine interaktive Handreichung
- In fünf Schritten zum Erfolg – Schulverpflegung leicht gemacht
Ein Handlungsleitfaden
- Verpflegungskonzepte in Schulen
Grundlagen und Planungseckdaten für die Küchenplanung
www.in-form.de/vns-medien

Verpflegungskonzept

- aid/DGE-Ringordner „Essen und Trinken in Schulen“
bit.ly/dge-essen-und-trinken-in-schulen
- Vernetzungsstelle Schulverpflegung Baden-Württemberg, prozessorientierte Arbeitshilfe zum Erstellen eines Verpflegungskonzepts.
Auf Anfrage:
bit.ly/baden-wuerttemberg-prozessorientierte-arbeitshilfe
- Vernetzungsstelle Schulverpflegung Bayern, Schritt-für-Schritt-Anleitung für eine erfolgreiche Mittagsverpflegung
bit.ly/bayern-schritt-für-schritt
- Handlungsleitfaden zur Einführung einer Schulverpflegung
bit.ly/bayern-handlungsleitfaden-mittagsverpflegung
- Vernetzungsstelle Schulverpflegung Nordrhein-Westfalen, Schule isst gesund – Schritt für Schritt zu einer optimalen Mittagsverpflegung
www.vz-nrw.de/ratgeber-schule

Verpflegungsmanagement

- aid/DGE-Ringordner „Essen und Trinken in Schulen“
bit.ly/dge-essen-und-trinken-in-schulen
- aid/DGE-Heft „Verpflegungssysteme in der Gemeinschaftsverpflegung“
www.schuleplusessen.de/wissenswertes/schulverpflegung/ausgabesysteme

- aid-Hefte rund um Gemeinschaftsverpflegung und Hygiene im [aid-Medienshop](#)
 - Bio in der Außer-Haus-Verpflegung
 - Convenienceprodukte in der Gemeinschaftsverpflegung
 - Cook & Chill – Kochen mit System
 - Kennzeichnungsvorschriften in Gemeinschaftsverpflegung und Gastronomie
 - Küchenhygiene für Profis
 - Küche und Technik – Handbuch für gewerbliche Küchen
 - Planung kleiner Küchen in Schulen, Kitas und Heimen
 - Speisenplanung in der Gemeinschaftsverpflegung
 - Verpflegungssysteme in der Gemeinschaftsverpflegung
- DGE-Praxiswissen – Broschüren
„HACCP – gesundheitliche Gefahren“
„Kochen – Kühlen – Spülen: Welche Geräte braucht die Küche“
„Vollwertige Schulverpflegung – Bewirtschaftungsformen und Verpflegungssysteme“
www.schuleplusessen.de/service/medien
- Foodservice Consultants Society International Deutschland-Österreich e.V. (FCSI) – Verband für Planer von Großküchen, Gastronomie und Gemeinschaftsverpflegung
www.fcsi.org
- IN FORM Vernetzungsstellen Schulverpflegung, Verpflegungskonzepte in Schulen – Grundlagen und Planungseckdaten für die Küchenplanung
www.in-form.de/vns-medien
- Verband der Fachplaner – Gastronomie, Hotellerie und Gemeinschaftsverpflegung e.V.
www.vdfnet.de
- Vernetzungsstelle Schulverpflegung Bayern, Entscheidungshilfe bei der Wahl eines Küchensystems
bit.ly/bayern-entscheidungshilfe-kuechensystem

Zwischenverpflegung

- Deutsche Gesellschaft für Ernährung – IN FORM
Projekt „Schule plus Essen = Note 1“, Flyer Zwischenverpflegung im Schulalltag
bit.ly/dge-flyer-zwischenverpflegung
- DGE-Praxiswissen
Broschüre „Trinken in der Schule“
www.schuleplusessen.de/service/medien
- DGE-Qualitätsstandard für die Schulverpflegung
www.schuleplusessen.de
- Europäisches Schulmilchprogramm
bit.ly/eu-schulmilchprogramm
- Europäisches Schulobstprogramm
bit.ly/eu-schulobstprogramm
- Flyer „Clever und kreativ vespern“
bit.ly/sachsen-clever-vespern
- Handlungsempfehlung „Obst und Gemüse in Kita und Schule“
bit.ly/sachsen-anhalt-obst-gemüse
- Handlungsempfehlung zur Errichtung eines Trinkbrunnens
bit.ly/sachsen-anhalt-trinkbrunnen
- Vernetzungsstelle Schulverpflegung Bayern, Rezeptsammlung Pausenverpflegung
bit.ly/bayern-rezepte-pausenverpflegung
- Vernetzungsstelle Schulverpflegung Hamburg, Checkliste Pausenverpflegung
bit.ly/hamburg-checkliste-pausenverpflegung
- Vernetzungsstelle Schulverpflegung Nordrhein-Westfalen, Ratgeber „Pause mit Genuss – Praktische Anregungen für Schulkiosk und Cafeteria“
bit.ly/nrw-pause-mit-genuss
- Vernetzungsstelle Schulverpflegung Sachsen, Broschüre „Zucker – (k)ein Problem? Antworten rund um Zucker, Süßes & Co.“
bit.ly/sachsen-zuckerbroschüre
- Vernetzungsstelle Schulverpflegung Sachsen-Anhalt, Handlungsempfehlung „Hirnfutter – gesunde Snacks“
bit.ly/sachsen-anhalt-gesunde-snacks

Gefördert durch:



Bundesministerium
für Ernährung
und Landwirtschaft

aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

sowie durch die 16 Bundesländer