

# Endbericht zur Verbreitung der Projekterfahrungen und Ergebnisse

Projektnummer	2560
Projekttitle	Herausforderung Gemeinschaftsverpflegung
Projektträgerin	Styria vitalis
Projektlaufzeit, Projektdauer in Monaten	01 2015 – 09 2017, 33 Monate
Schwerpunktzielgruppe/n	MitarbeiterInnen der Küche Graz ( <b>vormals Zentralküche Graz</b> ) und deren belieferten Einrichtungen
Erreichte Zielgruppengröße	42 MitarbeiterInnen der Küche Graz MitarbeiterInnen der 150 belieferten Einrichtungen 8.000 EsserInnen
Zentrale Kooperationspartner/innen	Küche Graz, Sozialamt, Abteilung für Bildung und Integration (Stadt Graz)
Autorin	Manuela Reiter (Styria vitalis)
Emailadresse Ansprechpartnerin	manuela.reiter@styriavitalis.at
Homepage	<a href="https://styriavitalis.at/entwicklung-innovation/herausforderung-gemeinschaftsverpflegung/">https://styriavitalis.at/entwicklung-innovation/herausforderung-gemeinschaftsverpflegung/</a>
Datum	28.12.2017

## Inhaltsverzeichnis

1.	Kurzzusammenfassung.....	5
2.	Projektkonzept.....	6
2.1.	Vorüberlegungen.....	6
2.2.	Projektpartner .....	6
2.3.	Vorbild- und Vorläuferprojekte .....	6
2.4.	Grundprobleme .....	7
2.5.	Gesundheitsdeterminanten.....	7
2.6.	Setting & Ausgangslage .....	7
2.6.1.	Die Küche Graz.....	7
2.6.2.	Die belieferten Einrichtungen .....	8
2.7.	Zielgruppen .....	9
2.8.	Zielsetzungen.....	9
3.	Projektdurchführung .....	9
3.1.	Vorbereitungsphase 1 .....	9
3.1.1.	Literatur- und Projektrecherche .....	10
3.1.2.	Entwicklung der Projektskizze .....	10
3.1.3.	Vorgespräche .....	10
3.1.4.	Antragstellung.....	10
3.2.	Vorbereitungsphase 2 .....	10
3.2.1.	Einsetzen des operativen Projektteams Styria vitalis .....	10
3.2.2.	Leitfadengespräche Küche Graz.....	10
3.2.3.	Projektvorstellung in der Küche.....	10
3.2.4.	Projektinformation & Vorankündigung .....	11
3.3.	Diagnosephase .....	11
3.3.1.	Teilnehmende Beobachtungen.....	11
3.3.2.	Einzelinterviews Stadt Graz.....	11
3.3.3.	Umfeldanalyse Gemeinschaftsverpflegung .....	12
3.3.4.	Teilnahme Arbeitskreis "Gesunde Ernährung" .....	12
3.3.5.	Diagnose Küche.....	12
3.3.6.	Erste Fragebogenerhebung (=Baseline-Erhebung).....	12
3.3.7.	Auswertung der Daten.....	13
3.3.8.	Aufbau Projektteam Küche Graz .....	13
3.3.9.	Bewerbung & Auswahl der Settings für die Umsetzungsphase .....	13

3.4.	Umsetzungsphase in zwei Zyklen .....	14
3.4.1.	Regelmäßige Projektteamtreffen Küche Graz .....	14
3.4.2.	Speiseplanbesprechungen .....	14
3.4.3.	Diverse Maßnahmen in der Küche Graz .....	15
3.4.4.	Neues aus der Küche .....	15
3.4.5.	Testläufe Projekteinrichtungen .....	16
3.4.6.	Kommunikation der Projektschritte .....	17
3.4.7.	Infoblatt mit Ansprechpartnern in der Küche Graz.....	17
3.4.8.	Öffentlichkeitsarbeit .....	17
3.4.9.	Kooperationsvereinbarungen.....	18
3.4.10.	Runde Tische in den Einrichtungen.....	18
3.4.11.	Evaluierung der Bestell-, Regenerierung- und Ausgabeprozesse.....	18
3.4.12.	Einrichtungsinterne und einrichtungsübergreifende Maßnahmen .....	18
3.4.13.	Runde Tische zur Reflexion .....	21
3.4.14.	Diverse Maßnahmen andere Einrichtungen .....	21
3.4.15.	Aufbau der Steuergruppe .....	21
3.4.16.	Aufbau der Transfergruppe .....	22
3.5.	Abschlussphase .....	22
3.5.1.	Zweite Fragebogenerhebung (= Follow Up) .....	22
3.5.2.	Auswertung der Daten und Lernerfahrungen .....	22
3.5.3.	Gesamtreflexion zur Verankerung der Ergebnisse .....	22
3.5.4.	Erstellung von Transferprodukten .....	23
3.5.5.	Berichtslegung.....	23
3.6.	Projektgremien/-strukturen .....	24
3.7.	Vernetzungen und Kooperationen .....	25
3.8.	Abweichungen vom Konzept .....	26
4.	Evaluationskonzept .....	26
4.1.	Evaluationsform.....	26
4.2.	Evaluationskonzept .....	27
4.3.	Evaluationsfragen .....	27
4.4.	Evaluationsdesign.....	27
4.5.	Evaluationsmethoden .....	28
4.6.	Hat sich Evaluation bewährt? .....	30
5.	Projekt- und Evaluationsergebnisse .....	30
5.1.	Projektergebnisse & Wirkungen .....	30

5.2.	Gesundheitliche Chancengerechtigkeit .....	32
5.3.	Haben sich Aktivitäten und Methoden bewährt? .....	33
5.4.	Beteiligung der Schwerpunktzielgruppen & Entscheidungsträger/innen .....	34
5.5.	Zielerreichung .....	35
5.5.1.	Ziel „Stärkung des gesundheitsförderlichen Speisenangebots“ .....	36
5.5.2.	Ziel „KundInnenzufriedenheit erhöhen“ .....	36
5.5.3.	Ziel „Bedarfsgerechte Lösungsansätze entwickeln und erproben“ .....	37
5.5.4.	Ziel „Ergebnistransfer sichern“ .....	37
5.6.	Zielgruppenerreichung .....	38
5.6.1.	Küche Graz .....	38
5.6.2.	Belieferte Einrichtungen.....	38
5.6.3.	Sekundäre Zielgruppe.....	39
5.7.	Nachhaltigkeit .....	39
5.8.	Transferierbarkeit.....	40
6.	Zentrale Lernerfahrungen und Empfehlungen .....	41
6.1.	Förderliche & hinderliche Faktoren der Zielerreichung.....	41
6.1.1.	Förderliche Faktoren.....	41
6.1.2.	Hinderliche Faktoren .....	42
6.2.	Zentrale Lernerfahrungen und Empfehlungen.....	42
6.2.1.	Speisenangebot .....	42
6.2.2.	Erstellung und Bewertung eines gesundheitsförderlichen Speisenangebots....	43
6.2.3.	KundInnenzufriedenheit .....	44
6.2.4.	Logistik und Kommunikation.....	44
6.2.5.	Ergebnistransfer .....	46
6.2.6.	Sonstiges .....	46
6.3.	Was wäre wenn .....	47

### Kürzel

AGES: Österreichische Agentur für Gesundheit und Ernährungssicherheit

GV: Gemeinschaftsverpflegung

ABI: Abteilung für Bildung und Integration

NEK: Nationale Ernährungskommission

d.s.: das sind

d.h.: das heißt

z.B.: zum Beispiel

ggf.: gegebenenfalls

## 1. Kurzzusammenfassung

### Projektbeschreibung

Das Projekt „Herausforderung Gemeinschaftsverpflegung“ (01/15–09/17) stellte das Mittagessen der Küche Graz (vormals Zentralküche Graz) und deren belieferte Einrichtungen in den Fokus. Es werden täglich 8.000 Portionen für Kinder & Jugendliche im Cook & Chill–Verfahren gekocht und an 150 Einrichtungen geliefert. Ziele waren die Stärkung des Speisenangebots, die Erhöhung der Zufriedenheit, die Erprobung von Lösungswegen und die Sicherung des Ergebnistransfers.

Die Diagnosephase zeigte Handlungsfelder aus Sicht von Küche, Einrichtungen, Verantwortlichen aus Politik/Verwaltung und GroßküchenexpertInnen auf. In der Umsetzungsphase wurde mit 15 Einrichtungen ein Subzyklus der Diagnose, Planung, Umsetzung und Bewertung der Verpflegungssituation durchgeführt, Maßnahmen zur Modifikation und Optimierung erprobt, von denen schließlich die wirksamen und erfolgreichen nachhaltig verankert wurden. Eine Transfergruppe sicherte die Dissemination der Ergebnisse auf unterschiedliche Handlungsebenen.

### Ergebnisse, Lernerfahrungen und Empfehlungen

Das Projekt hat gezeigt, dass das Speisenangebot aus der Küche Graz den Österreichischen Empfehlungen für das Mittagessen in Kindergärten fast vollständig erfüllt. Es konnte im Laufe des Projekts vor allem bei den vegetarischen Speisen, Vollkorn und Hülsenfrüchte optimiert werden. Die Fragebogenerhebungen zu Beginn und zum Schluss des Projekts bei den belieferten Einrichtungen zeigten eine Erhöhung der KundInnenzufriedenheit von 38,4% auf insgesamt 88,3%. Die Mittagsverpflegung wurde zu Projektende abwechslungsreicher, altersgerechter, geschmacklich besser und ansprechender beurteilt.

Die Einbindung der belieferten Einrichtungen war ein Erfolgsgarant. Durch das Projekt wurden Abläufe hinterfragt, neue Prioritäten gesetzt und das Mittagessen anders gedacht. Eine lange Diagnosephase zum Vertrauens- und Beziehungsaufbau war ebenso wichtig, wie das flexible Eingehen auf die Bedürfnisse der Einrichtungen vor Ort. Essen ist schlussendlich viel mehr als die ernährungsphysiologische Ausgewogenheit am Teller. Kommunikation und Transparenz sind Schlüsselfaktoren die zum Gelingen einer qualitativollen Mittagsverpflegung beitragen.

## 2. Projektkonzept

### 2.1. Vorüberlegungen

Der Österreichische Ernährungsbericht 2012 unterstreicht die Bedeutung von Gemeinschaftsverpflegung im Wandel der modernen Gesellschaftsstrukturen und die Notwendigkeit, Essensgästen eine gesundheitsförderliche Außer-Haus-Verpflegung sowie eine ausgewogene und bedarfsgerechte Ernährung zu ermöglichen (1). In Kindergärten und Schulen, Internaten, Betrieben und Seniorenzentren werden Menschen jeden Alters versorgt. Dabei zeigt sich, dass klassische Gemeinschaftsküchen, die frisch kochen und das Essen vor Ort ausgegeben, immer seltener werden. Die Auslieferung bzw. Belieferung von Einrichtungen mit Cook & Chill, Cook & Freeze oder mit Mischformen nimmt zu. Verschiedene Formen der Gemeinschaftsverpflegung sind bereits für rund ein Drittel der gesamten Ausgaben verantwortlich, die für Essen außer Haus getätigt werden. Dabei kommt der Betriebsverpflegung die größte Bedeutung zu. Laut der Befragung von Marketagent online (2010) nimmt ein Viertel aller ÖsterreicherInnen regelmäßig eine Mahlzeit in Mensen oder (Betriebs-)Kantinen ein (2).

Gesundes Essen beginnt wesentlich vor dem Produkt auf dem Teller. Ernährungsphysiologische Qualitätsmerkmale sind nur ein Teil vieler Einflussfaktoren für eine gesunde und ausgewogene Mahlzeit. Die Entwicklung der vergangenen Jahre hat dazu geführt, dass es auch bei einem ausgewogenen Essensangebot immer mehr auf erfolgreich gestaltete, zwischengeschaltete Kommunikationsprozesse, also ein funktionierendes Schnittstellenmanagement ankommt. Für ein gesundes Essen muss das Augenmerk daher auf dem gesamten Planungs- und Zubereitungsprozess, insbesondere auf den Schnittstellen von KundInnen und Küche liegen.

(1) Österreichischer Ernährungsbericht (2012). Download von

<http://www.bmg.gv.at/cms/home/attachments/4/5/3/CH1048/CMS1348749794860/oeb12.pdf>

(2) Lebensmittelministerium (2012). Außer-Haus-Verpflegung. Download von [http://www.bmlfuv.gv.at/lebensmittel/vermarktung/ausserhaus\\_verzehr.html](http://www.bmlfuv.gv.at/lebensmittel/vermarktung/ausserhaus_verzehr.html)

### 2.2. Projektpartner



Styria vitalis begleitet seit mehr als zehn Jahren in Projekten wie „anders essen“, „Gemeinsam Essen“ oder durch die Lizenzierung des Labels Grüner Teller steirische Gemeinschaftsverpfleger. Gemeinsam mit dem Küchenleiter der Küche Graz, Franz Gerngroß, wurde das Projektkonzept erstellt. Ein informelles Gespräch mit dem Küchenleiter bei einer Veranstaltung und Rückmeldungen aus belieferten Einrichtungen gaben den Anstoß zu ersten Projektüberlegungen. Siehe auch 2.6 Setting und Ausgangslage.

### 2.3. Vorbild- und Vorläuferprojekte

Die Suche nach vergleichbaren Projekten im deutschsprachigen Raum verlief nahezu erfolglos, da Projekte in diesem Bereich sich hauptsächlich mit Kinderernährung an sich oder der Optimierung von Speiseplänen beschäftigten. Eine Prozessoptimierung in Bezug auf Kommunikationsstrukturen und Schnittstellen war praktisch kaum Thema.

Bei der Projektkonzeption bekannte Initiativen waren die steirische Fortbildung für KindergartenpädagogInnen „Gesundheit ist essbar“, die im Rahmen eines Moduls den Essalltag bzw. die Gestaltung der Verpflegung reflektiert. Das Kindergartenprojekt „Genussvoll Essen von Anfang an“ betreut in Tirol 40 Pilotkindergärten, bietet Elternabende bzw. Eltern-Kind-Stunden sowie Schulungen für KindergartenpädagogInnen und MittagstischbetreiberInnen an. Schulungsinhalt sind klassische Themen der gesunden Ernährung. Das Wiener WiNKi-Projekt beschäftigt sich intensiv mit unterschiedlichen Ernährungs-

bedürfnissen, Speiseplangestaltung und Bewusstseinsbildung. Rückmeldungen aus Kärnten zeigen, dass Projekte sich auch hier weitestgehend an Themen wie kindgerechten Speiseplänen und Ernährungsfragen orientieren. Ein ähnliches Bild zeigt sich auch in Deutschland. In Berlin ist in der Regel der Essensanbieter auch für den Service vor Ort und damit auch für die Qualifikation seines Service-/Ausgabepersonals zuständig. Der Anbieter verantwortet somit auch, dass die Speisen fachgerecht regeneriert werden. Die Kitas bzw. Schulen kommen daher selten in die Situation, beim Essen selbst Hand anlegen zu müssen.

Zusammenfassend ließ sich daher aus den recherchierten Projekten wenig über Prozesse zur Auslieferung, Regenerieren oder Speisenausgabe lernen, die notwendig sind, damit ein ausgewogenes und gesundes Mittagessen ankommt.

## 2.4. Grundprobleme

In den vergangenen Jahren hat sich das Feld der Gemeinschaftsverpflegung sehr verändert, die Essenszahlen und Küchendimensionen haben sich vergrößert. Es gibt immer mehr Ganztageseinrichtungen für Kinder und Jugendliche, wo ein warmes Mittagessen Pflicht ist.

Es lässt es sich beobachten, dass zunehmend ein ausgewogenes Speisenangebot zur Verfügung steht, das allerdings bei den KundInnen nicht immer auf Akzeptanz stößt. Wesentliche Faktoren dafür liegen auch in der Qualität des Regenerierens sowie in den Bestell- und Ausgabeprozessen. Die sensorische Qualität des Essens wie Farbe, Geruch, Geschmack und Konsistenz machen den Genusswert aus und formen die „Qualität“ der Speisen. Sie entsteht wesentlich in der Aufbereitung und Ausgabe des Essens. Ein ausschließliches Ansetzen bei der Küche kann hier nur wenig Veränderung bringen. Daher wollte „Herausforderung Gemeinschaftsverpflegung“ auch bei den belieferten Einrichtungen als Schnittstellen zwischen Küche und EsserInnen ansetzen. In diesem Sinne war das vorliegende Projekt auch ein Pilotprojekt in Bezug auf Interventionen zur Auslieferung bzw. zur Belieferung von Einrichtungen durch Großküchen. Auf dieser Ebene konnte es Transferwissen für ganz Österreich generieren und Erfahrungen für ein weiteres Bedarfsfeld – die regionale Essenversorgung als Handlungsfeld von Gemeinden – sammeln.

## 2.5. Gesundheitsdeterminanten

Das Projekt „Herausforderung Gemeinschaftsverpflegung“ setzte ganz im Sinne von Gesundheitsförderung auf mehreren Ebenen von Gesundheitsdeterminanten an. Erstens wurden Faktoren individueller Lebensweisen beeinflusst, weil das Projekt sich mit dem Thema Ernährung beschäftigt. Zweitens fokussierte das Projekt auf soziale Faktoren, da das, was ein Mensch isst, ganz wesentlich von seiner sozialen Umwelt beeinflusst wird. Drittens wurden schließlich Einflussfaktoren auf der Ebene der Lebens- und Arbeitsbedingungen angesprochen, so sind Kinderbildungs- und Betreuungseinrichtungen nicht nur temporärer Lebensraum, sondern auch Arbeitsplatz für viele Menschen. Das Angebot eines gesundheitsförderlichen Mittagessens wirkt verhältnispräventiv und ermöglicht es, dass die gesunde Wahl zur leichteren Wahl wird.

## 2.6. Setting & Ausgangslage

### 2.6.1. Die Küche Graz

Die Küche Graz ist dem Sozialamt der Stadt Graz zugeordnet. Sie verzichtet möglichst auf Convenienceprodukte, kauft – unterstützt von der Stadtregierung – 23 bis 25 Prozent Bioqualität, bereitet Speisen frisch zu und liefert sie im Cook & Chill-Verfahren in der direkten Umgebung aus. 42 MitarbeiterInnen sorgen in Verwaltung, Küche und Logistik dafür, dass täglich 8.000 Portionen in 150 beliefere-

ten Einrichtungen (Kinderkrippen, –gärten, Schulen, Horte) mit hauptsächlich jungen EsserInnen ankommen. Der regionale Standort ermöglicht mehr Flexibilität in Bezug auf KundInnenwünsche und kann im Speiseplan regionale Besonderheiten berücksichtigen. Eine Stärkung der Küche Graz erschien lohnenswert, da sie dem allgemeinen österreichischen Trend in Richtung Cook & Freeze, nach dem Kochen schockgefrorener und weit transportierter Menüs, die auch hohe Energiekosten, große Mengen an Abfall und Verluste in der sensorischen Qualität bedeuten, mit Cook & Chill entgegensteht.

Cook & Chill ist Englisch für „Kochen & Kühlen“. Im engeren Sinn bedeutet es Wiedererwärmen und Endgaren und ist ein unter Großküchen etabliertes Kochsystem mit dem es machbar ist, das Essen möglichst schonend und gesund zuzubereiten. Das Essen wird in einer zentralen Küche vorgekocht, kontrolliert auf 3° C gekühlt, gekühlt an die Einrichtungen geliefert und vor Ort vom Personal in speziellen Öfen fertig gekocht und auf mindestens 70° C erwärmt. So ist das Essen zu Mittag „am Punkt“ fertig und muss nicht lange warm gehalten werden. Vitamine und Nährstoffe bleiben erhalten (3).



Der Küche Graz ist ein gutes Einvernehmen mit ihren KundInnen äußerst wichtig. Ihre Bereitschaft, an einer steten Verbesserung der IST-Situation zu arbeiten und in einem gemeinsamen Projekt zu kooperieren, war von Projektbeginn an hoch. Der Küchenleiter Franz Gerngroß bezeichnete das Projekt als „letzte Chance“ für die Küche. Es gab in der Vergangenheit viele erfolglose Versuche am Angebot etwas zu verändern und die Zufriedenheit der KundInnen zu verbessern. Ein 33-monatiges Projekt, das auf die vielfältigen Herausforderungen in der Gemeinschaftsverpflegung, die weit über die Speiseplangestaltung hinausgehen, abzielt und bedarfsgerechte Lösungen anbietet kam genau richtig. Die Fronten zwischen der Küche und ihren Einrichtungen wirkten verhärten, somit wurde externe, objektive Unterstützung gebraucht.

### 2.6.2. Die belieferten Einrichtungen

Bei den 150 belieferten Einrichtungen handelt es sich vorwiegend um öffentliche Kinderkrippen, –gärten, Schulen und Horte, die der Abteilung für Bildung und Integration der Stadt Graz zugeordnet sind. Daneben werden noch einige Sozialeinrichtungen beliefert. In Schulen gibt es eigenes Personal, das nur für das Regenerieren und Finalisieren der Speisen zuständig ist. In Kinderkrippen, –gärten und Horte sind diese Küchentätigkeiten Aufgabe der KinderbetreuerInnen. Diese müssen in dieser Zeit ihre Gruppen verlassen und machen die Tätigkeiten neben der Betreuung der Kinder. Das Essen der Küche Graz wird vor Ort regeneriert und finalisiert, d.h. fertig gekocht, abgeschmeckt, eventuell aufgegossen oder eingedickt.



Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den belieferten Einrichtungen tragen so wesentlich zur Qualität des Mittagessens bei. Sie sind auch diejenigen, die das Essen aus dem Speiseplan auswählen, das Mittagessen nach dem Finalisieren ausgeben, die mit am Tisch sitzen, Ess- und Tischkultur gestalten und damit Einfluss auf die Entwicklung von Geschmack und Essverhalten der Kinder nehmen.

Der Küchenleiter Franz Gerngroß, Verantwortliche aus der Abteilung für Bildung und Integration der Stadt Graz schilderten immer wieder negative Rückmeldungen zum Essensangebot, Vorurteile und eine allgemein schlechte Grundstimmung zur Küche Graz. Erste direkte Gespräche zeigten schnell, dass die Verantwortlichen vor Ort wenig über Abläufe bis zum Produkt auf dem Teller wussten und sich eigener Handlungsspielräume in Bezug auf die Mittagsverpflegung kaum bewusst waren. Mittagessen wurde von vielen als Verantwortung der Küche Graz abgetan. Der Frust, dass sich nichts verändern war ob der vielen gescheiterten Versuche der Vergangenheit groß. Viele MitarbeiterInnen vor Ort kannten die Kü-



che Graz schon sehr viele Jahre und bildeten sich ihre Meinung von Erlebnisse, die oft Jahre zurück lagen. Viele bekamen positive Veränderungen gar nicht mit. Erschwerend hinzukam, dass es nicht viele Informationen über das Angebot der Küche gab, z.B. über Zutaten oder den Kochvorgang was viel Halbwissen bei den MitarbeiterInnen vor Ort bedingte.

(3) Definition Cook & Chill der Detuschen Gesellschaft für Ernährung. Download vom 22.8.2017 von <http://www.fitimalter-dge.de/wissenswertes/fuer-einrichtungen-und-betriebe/verpflegungssysteme/cook-chill.html>

## 2.7. Zielgruppen

Zur primären, direkten Zielgruppe zählten die MitarbeiterInnen der Küche Graz und die LeiterInnen und MitarbeiterInnen der belieferten Einrichtungen, die mit Aufgaben rund um das Mittagessen betraut sind.

Zur sekundären oder indirekten Zielgruppe zählten alle NutznießerInnen einer verbesserten Mittagsverpflegung, wie z.B. Kinder und Jugendliche, Eltern, PädagogInnen generell sowie politische EntscheidungsträgerInnen und Verantwortliche der Verwaltung.

## 2.8. Zielsetzungen

### **Stärkung des gesundheitsförderlichen Speisenangebots**

Das bereits vorhandene gesundheitsförderliche Angebot soll besser wahrgenommen und durch neue Speisen oder Komponenten erweitert werden.

### **Die Zufriedenheit aller Beteiligten in belieferten Einrichtungen mit dem Essensangebot erhöhen**

Die Akzeptanz und Zufriedenheit zu erhöhen kann z.B. bedeuten, dass in den Einrichtungen Verständnis für Grenzen und Möglichkeiten einer Großküche aufgezeigt werden. Zudem soll der Prozess des Regenerierens analysiert und optimiert werden, um so eventuell erst in der Einrichtung entstehende Qualitätseinbußen z.B. in der sensorischen Qualität zu vermeiden. Die Arbeit an den Schnittstellen soll eine verbesserte Kommunikation zwischen Küche und belieferten Einrichtungen etablieren.

### **Bedarfsgerechte Lösungsansätze entwickeln und erproben**

Im Sinne eines Pilotprojekts werden Maßnahmen auf Basis von Bedarf und Bedürfnissen der Zielgruppe entwickelt.

### **Den Ergebnistransfer sichern**

Die Aktivitäten, die in den ausgewählten Einrichtungen wirksam sind, sollen so kommuniziert und transferiert werden, dass sie nachhaltig implementiert werden.

## 3. Projektdurchführung

Das Projekt wurde in drei Hauptphasen – Diagnose-, Umsetzungs- und Abschlussphase – unterteilt. Davor gab es zwei Projektvorbereitungsphasen. Die Aktivitäten in der Umsetzungsphase wurden in zwei Zyklen umgesetzt (siehe auch Endbericht Nr. 2560\_Projektablaufplan final\_Anhang 1).

### 3.1. Vorbereitungsphase 1

Jänner bis Dezember 2014. Vorleistung von Styria vitalis.

### **3.1.1. Literatur- und Projektrecherche**

Im Rahmen der Projektkonzeption wurde eine Recherche von vergleichbaren Projekten im deutschsprachigen Raum, von Großverpflegungssystemen wie Cook & Chill oder Cook & Freeze, Trends und Veränderung der Ernährungsbedürfnisse und Verpflegungssituationen, etc. durchgeführt.

### **3.1.2. Entwicklung der Projektskizze**

Um Bedarf und Bedürfnisse auszuloten wurden erste Gespräche mit dem Küchenleiter der Küche Graz durchgeführt. Die Projektskizze wurde dann gemeinsam unter Berücksichtigung der Erkenntnisse aus der Literaturrecherche und auf Basis des Interventionsbedarfs und der Rückmeldungen zum Speisenangebot aus belieferten Einrichtungen erstellt.

### **3.1.3. Vorgespräche**

Um ideale und finanzielle Unterstützung zu erkunden, wurden Vorgespräche mit Verantwortlichen in der Verwaltung und Politik der Stadt Graz geführt und die Projektskizze präsentiert.

### **3.1.4. Antragstellung**

Fördermittel wurden beim Fonds Gesundes Österreich (2/3 der Projektkosten), der Stadt Graz (1/6 der Projektkosten) und dem Land Steiermark (1/6 der Projektkosten) beantragt.

## **3.2. Vorbereitungsphase 2**

Jänner bis März 2015.

### **3.2.1. Einsetzen des operativen Projektteams Styria vitalis**

Die Zusammensetzung des Projektteams änderte sich während der Projektlaufzeit bedingt durch Schwangerschaften ein wenig. Die wichtigste Veränderung war der Wechsel der Projektleitung im Mai 2017 auf Grund der Schwangerschaft von Christine Gelbmann. Manuela Reiter koordinierte das Projekt bis zum Ende am 30.9.2017. Sie war von Beginn an als Projektmitarbeiterin tätig.

### **3.2.2. Leitfadengespräche Küche Graz**

In einer Umfeldanalyse mit dem Küchenleiter Franz Gerngroß wurden das Organigramm, die Prozesse von Lagerung, Kochen bis zur Auslieferung an die belieferten Einrichtungen, vorhandene Kommunikationsstrukturen, Rückmeldungen von den Einrichtungen etc. systematisch gesammelt. Dieser Schritt sollte dem Projektteam von Styria vitalis und der Küche Graz eine erste Einschätzung von Handlungsspielräumen sowie Interventionsmöglichkeiten geben. Eine intensive Auseinandersetzung mit Prozessen und Schnittstellen war für die Entwicklung von Projektmanagement-Instrumenten, die erfolgreiche Zusammenarbeit der Projektpartner und schlussendlich für das Gelingen des Projekts essentiell.

### **3.2.3. Projektvorstellung in der Küche**

Im Rahmen dieser Veranstaltung stellte sich das Projektteam von Styria vitalis vor und präsentierte die Projektidee bzw. -skizze. Außerdem sollte das Interesse am Projekt und an einer möglichen Mitarbeit geweckt werden. Für die MitarbeiterInnen der Küche sollte spürbar werden, dass mit ihnen und nicht über ihren Kopf hinweg entschieden wird, was passiert. Bei der Projektvorstellung, die im MitarbeiterInnenraum der Küche Graz stattfand nahmen 30 der 42 MitarbeiterInnen teil.



© Styria vitalis, Projektvorstellung in der Küche Graz, Februar 2017

### 3.2.4. Projektinformation & Vorankündigung

Eine schriftliche Projektinformation an alle belieferten Einrichtungen bereitete die erste Fragebogenerhebung in der Diagnosephase vor. Dieses Infoschreiben umfasste die Kernpunkte des Projektkonzepts, wie Ziele, Aktivitäten, Projektpartner, etc. (siehe Endbericht Nr. 2560\_Projektinfo\_Anhang 1)

## 3.3. Diagnosephase

März bis August 2015.

Ziel der Diagnosephase war es das System Küche Graz näher kennen zu lernen und potentielle Handlungsfelder zu identifizieren.

### 3.3.1. Teilnehmende Beobachtungen

Die 9 teilnehmenden Beobachtungen wurden vom Projektteam von Styria vitalis mit Hilfe eines Leitfadens durchgeführt. Sie fanden in der Küche Graz, bei der Auslieferung der Speisen und in 5 Einrichtungen statt. Ziel war es qualitative Daten zu den bestehenden Kommunikations- und Logistikprozessen zu sammeln: Von der Ausschreibung und den Einkauf in der Küche Graz, über die Zubereitung von Speisen sowie deren Auslieferung und das Regenerieren bzw. die Ausgabe in den Einrichtungen.

Ein Leitfaden diente hierbei als Orientierungshilfe zur Dokumentation der Beobachtung. Da die Stichprobe klein war, wurde neutral nachgefragt (z. B. „Ist es üblich, dass ...?“). Die Beobachtungen wurden zusammenfassend hinsichtlich der Bereiche Beschreibung, Interpretation und Interaktion protokolliert und im Nachhinein gedächtnisbasiert ergänzt.

### 3.3.2. Einzelinterviews Stadt Graz

Insgesamt 7 leitfadengestützte Einzelinterviews mit für die Küche verantwortlichen Personen auf der Verwaltungsebene und in Politik machten die unterschiedlichen Sichtweisen und teilweise einander widersprechenden Interessen an der Küche Graz sichtbar. Mögliche Kooperationen und Synergien sowie die Bereitschaft zur Beteiligung und für Veränderungsprozesse wurden thematisiert. Gespräche geführt wurde mit:

- Dr<sup>in</sup> Ines Pamperl (Schulärztin beim ärztlichen Dienst der Stadt Graz)
- Dr<sup>in</sup> Andrea Fink (Abteilungsleitung Sozialamt Stadt Graz), Mag. Gernot Wippel (ehem. Abteilungsleiter Sozialamt Stadt Graz)
- Mag<sup>a</sup> Drin Martina Schröck (damalige Sozialstadträtin und Bürgermeister-Stellvertreterin) und Mag<sup>a</sup> Sandra Schimmler (damalige Büroreferentin)
- Lisa Rücker (damalige Stadträtin für Umwelt, Gesundheit und Kultur)
- Kurt Hohensinner, MBA (Stadtrat für Bildung, Integration und Sport) und Martina Kaufmann, MMSc BA (damalige Büroleitung – Bereich Bildung, Kinderkrippen, Kindergärten, Horte und Schulen)
- Mag<sup>a</sup> Dana Sladek (Teamleiterin für den Bereich „Reinigung inkl. Service“ bei der GBG), Sonja Gößler (Vorarbeiterin im Bereich Service), Birgit Schilcher (Vertretung)
- Elisabeth Schrempf, Sonja Gößler, Alexandra Unger (GBG)

### 3.3.3. Umfeldanalyse Gemeinschaftsverpflegung

Aktivitäten in diesem Bereich waren im Projektkonzept ursprünglich nicht eingeplant, haben sich aber als erforderlich erwiesen. Neben den oben genannten Interviews wurden ein Gespräch mit Mag. Bernhard Seidler (Geschäftsführer von GiP, bis Juli 2016 mit der Nachmittagsbetreuung in städtischen Schulen beauftragt), ein Besuch beim Bioshop Härtl (ebenfalls ein großer Mittagessenlieferant im Raum Graz), ein Gespräch mit Elke Traguth & Mag. Kathrin Schwarzenbacher vom Augustinum Graz (weiterer Mittagessenlieferant im Raum Graz) und ein Besuch in der Contento Küche der Geriatrischen Gesundheitszentren Graz durchgeführt. Der Fokus lag vor allem auf dem Kennenlernen von vergleichbaren Grazer GV-Einrichtungen, dem inhaltlichen Austausch und beim Aufbau von Großküchen-Knowhow des Projektteams von Styria vitalis.

Es wurden des Weiteren zwei ExpertInnen im Bereich GV und Großküche interviewt. Während beim Interview mit Mag. Georg Frisch vom Heereslogistikzentrum küchentechnische Themen, Cook & Chill und Erfahrungen im Bereich Regenerieren und Finalisieren im Vordergrund standen, ging es beim Gespräch mit Mag. Martina Steiner vom Gesundheitsfonds Steiermark um strategische Überlegungen zur GV in der Steiermark, um Berührungspunkte des Projekts mit Angeboten des Gesundheitsfonds und potenziell daraus entstehende Synergien.

### 3.3.4. Teilnahme Arbeitskreis "Gesunde Ernährung"

Der von der Abteilung für Bildung & Integration der Stadt Graz initiierte Arbeitskreis, in dem VertreterInnen aus städtischen Einrichtungen, die von der Küche Graz beliefert werden, teilnehmen, ist eine Kommunikationsplattform zum Thema Essen und Trinken in der Stadt Graz. Das Thema Mittagessen war bei vergangenen Besprechungen auch immer wieder Thema. Durch die Projektpräsentation konnten wichtige Schlüsselpersonen/StimmungsmacherInnen erreicht und Synergien ausgelotet werden.

### 3.3.5. Diagnose Küche

Neben dem Leitfadeninterview mit dem Küchenleiter Franz Gerngroß in der Vorbereitungsphase erschien es ebenso notwendig, auch mit anderen MitarbeiterInnen in für das Projekt entscheidenden/wichtigen Positionen in der Küche Gespräche zu führen:

- Küchenchef Thomas Wagner: zuständig für die Speiseplanerstellung, die Personaleinteilung und Geräteauslastung
- Stv. Küchenchef Richard Macher: rechte Hand des Küchenchefs, langjährige Erfahrung in der Küche
- Wirtschaftsleiter August Lukas: Einkauf, KundInnenkommunikation
- Peter Weinmüller: Bestellmanagement, Administration
- Eduard Koch: Lagermanagement

### 3.3.6. Erste Fragebogenerhebung (=Baseline-Erhebung)

Eine Fragebogenerhebung der LeiterInnen der belieferten Einrichtungen (Vollerhebung), durchgeführt durch die externe Evaluation AGES – Agentur für Gesundheit und Ernährungssicherheit, zeigten den jeweiligen Status quo in Bezug auf Logistik- und Kommunikationsprozesse (Auswahl, Bestellung, Regenerieren sowie Ausgabe der Speisen) sowie Probleme und Bedarfe, aber auch bereits Gelingendes in Bezug auf den komplexen Verpflegungsprozess. Auf eine Elternsicht auf dieser Ebene wurde verzichtet, weil sich gezeigt hat, dass die Leitungen der Einrichtungen erste Ansprechperson für Eltern sind. Sie konnten daher qualifiziert Rückmeldung geben. Für Details zur Baseline-Erhebung siehe den Evaluationsbericht der AGES – Österreichische Agentur für Gesundheit & Ernährungssicherheit.

### 3.3.7. Auswertung der Daten

Die Ergebnisse der quantitativen und qualitativen Daten aus der Diagnosephase gaben Auskunft über potentielle Interventionsfelder für die Umsetzungsphase. Es waren Themen, die den Einrichtungen und der Küche Graz wichtig waren, in der Vergangenheit zu wenig Aufmerksamkeit bekommen haben bzw. die nicht bewusst waren, einfach und schwer lösbare Konflikte, bereits Positives und gut Funktionierendes, etc.

Die Diagnoseergebnisse wurden in Form einer Mini-Präsentation allen MitarbeiterInnen der Küche Graz vorgestellt. Die laufende Information des gesamten Teams der Küche zu projektrelevanten Themen sollte das Commitment zum Projekt im Allgemeinen stärken. Da eine schriftliche Information über den Projektfortschritt nicht geeignet erscheint, werden für solche Treffen kreative Zugänge der Großgruppenmoderation (Art of Hosting) gewählt.



© Styria vitalis, Ergebnispräsentation der Baseline-Erhebung in der Küche Graz

### 3.3.8. Aufbau Projektteam Küche Graz

Bevor es zum ersten Projektgruppentreffen kommen konnte, war eine längere Phase des Sensibilisierens und Vertrauensaufbaus in der Küche Graz notwendig. In den vergangenen Jahren wurden von der Küche Graz immer wieder Veränderungsmaßnahmen umgesetzt, die vom Team aber als nicht erfolgreich eingestuft wurden. Dementsprechend groß war der Frust bzw. die Skepsis bei den MitarbeiterInnen, ob ein neues Projekt etwas erfolgreich verändern könnte.

Außerdem war es für das Projektteam von Styria vitalis wichtig, in der Diagnosephase alle wichtigen Prozesse rund um das Mittagessen zuerst einmal kennen zu lernen, bevor die intensivere Zusammenarbeit mit einer ausgewählten Gruppe aus der Küche Graz begann.

Offiziell eingesetzt wurde das Projektteam beim 1. Runden Tisch in der Küche im Oktober 2015. Dem Projektteam der Küche Graz gehörten neben dem Küchenleiter auch die Verantwortlichen für die unterschiedlichen Bereiche, z.B. Küche, Transport, Logistik, Verwaltung an.

### 3.3.9. Bewerbung & Auswahl der Settings für die Umsetzungsphase

Von der Küche Graz belieferte Einrichtungen konnten sich für eine intensive Zusammenarbeit im Rahmen des Projekts bewerben (siehe Endbericht Nr. 2560\_Bewerbungsbogen\_Anhang 2). Es beworben sich mehr Einrichtungen als im Projekt betreut werden konnten, was auf großes Interesse und großen Veränderungsbedarf zurück schließen ließ. Das Ergebnis der ersten Fragebogenerhebung unterstützte die Auswahl der Einrichtungen für die Umsetzungsphase. Auswahlkriterien waren der Einrichtungstyp, die Größe und sozioökonomische Rahmung der Einrichtung sowie die Zufriedenheit mit dem Essen. Von den 150 Einrichtungen konnte mit 15 intensiver zusammengearbeitet werden. Auffällig war, dass sich im ersten Anlauf keine Horte und Neue Mittelschulen für das Projekt beworben. Diese wurden von der Abteilung für Bildung und Integration extra aufgefordert und erst dann kamen Bewerbungen rein. Das Interesse aus den Kinderbildungs- und -betreuungseinrichtungen war hingegen ungebrochen. Gründe dafür liegen wahrscheinlich bei den organisatorischen Unterschieden der Einrichtungstypen

sowie dem Alter der Kinder und damit in Verbindung, dem Einfluss der Eltern. Desto jünger die Kinder sind, umso mehr ist das Essen in der Einrichtung noch Thema für Eltern.

Die ausgewählten Einrichtungen bekamen eine ausführliche Projektbeschreibung um sich auf die intensive Zusammenarbeit gut vorbereiten zu können.

### 3.4. Umsetzungsphase in zwei Zyklen

Zyklus 1 von September 2015 bis August 2016 und Zyklus 2 von März 2016 bis Februar 2017.

Das folgende Kapitel ist in drei Bereiche unterteilt:

- Aktivitäten die in der Küche Graz durchgeführt wurden
- Aktivitäten an der Schnittstelle Küche – Einrichtungen
- Aktivitäten der 15 Projekteinrichtungen
- Allgemeine Aktivitäten

#### Aktivitäten Küche Graz

##### 3.4.1. Regelmäßige Projektteamtreffen Küche Graz



Diese „Runden Tische“ dienten dazu, gemeinsame Ziele & Maßnahmen auf Küchenebene zu vereinbaren, aber auch Wünsche und Erwartungen abzuklären. In der Projektlaufzeit fanden insgesamt 5 Treffen statt. Gemeinsam wurden 4 Hauptthemen abgearbeitet, die sich in der Diagnosephase als wichtig herauskristallisiert hatten:

- Auslieferung der Speisen, Lebensmittel & Lieferanten
- Speisen, Rezepte, Zubereitung & Menüplanung
- Kommunikation zur Küche
- Kommunikation zu den Einrichtungen

© Styria vitalis, Projektgruppentreffen Küche Graz

Die in den Treffen diskutierten Themen und Beschlüsse wurden von Styria vitalis protokolliert (siehe Beispiel im Endbericht Nr. 2560\_Protokoll Runder Tisch Küche\_Anhang 3).

##### 3.4.2. Speiseplanbesprechungen

Es hatte sich als notwendig erwiesen, dass die Zusammenarbeit mit der Küche über Treffen mit dem Projektteam hinausgeht. Als zentrale Maßnahme etablierten sich regelmäßige Besprechungen zur Speiseplanerstellung mit dem Küchenchef Thomas Wagner. Im Zuge dieser Besprechungen wurden Veränderungen am Speiseplan in zwei Dokumenten dokumentiert. Die beiden Dokumente hatten unterschiedliche Funktionen:

###### 1. Speiseplancheck:

Analyse des Speiseplans auf Basis der nationalen Empfehlungen für die Verpflegung im Kindergarten vom BMGF – Bundesministerium für Gesundheit und Frauen. Styria vitalis beteiligte sich bei der Erarbeitung dieser Empfehlungen, die im März 2017 in der NEK – Nationalen Ernährungskommission im BMGF verabschiedet wurden und konnte deshalb die Speisepläne schon mit einem Entwurf der Empfehlungen überprüfen. Dieses Dokument diente als Vorbereitung für Speiseplanbesprechungen

– Anmerkungen und Optimierungsvorschläge wurden darin notiert. Nach den Besprechungen wurde in einer Kopie dieses Dokuments die tatsächlichen Veränderungen festgehalten.

Mit diesen Vergleichswerten konnte der Grad der Veränderung vor und nach einer Speiseplanbesprechung sichtbar gemacht werden (zB vorher: 60% Gemüse im Menü enthalten, nachher: 75%). Außerdem wurden nach den Besprechungen die Rückmeldungen des Küchenchefs zu den Optimierungsvorschlägen vermerkt, wie z.B. fehlende Lager- oder Kochmöglichkeiten, was das Bewusstsein für Grenzen und Möglichkeiten der Küche beim Projektteam von Styria vitalis erhöhte und sehr wichtig für die Kommunikation zu den belieferten Einrichtungen war.

### 2. Vorher-Nachher-Vergleich:

Umgesetzte Adaptierungen wurden nieder geschrieben und farblich markiert.

zB Hauptspeise vorher: Hühnernuggets mit Kartoffelsalat pikant

Hauptspeise nachher: Hühnernuggets **mit Gemüsereis, grüner Salat mit Kräuterdressing**

In diesem Dokument wurden die Optimierungen am Speiseplan kategorisiert (zB mehr Vollkorn, Hülsenfrüchte etc.) und Besonderheiten hervorgehoben (zB süße Hauptspeise in Kombination mit einer Gemüse(creme)suppe).

Die Besprechungen mit dem Küchenchef hatten den Hauptzweck den Speiseplan zu verbessern. Indirekt trugen sie aber auch sehr zur Beziehungspflege mit dem Team der Küche Graz weiter. Die MitarbeiterInnen beschrieben die Besuche von Styria vitalis in der Küche immer als „besonders erfrischend und herzlich“. Das Projektteam von Styria vitalis hatte so immer wieder die Gelegenheit hinter die Kulissen der Küche Graz zu blicken, viel über großküchenrelevante Themen zu lernen und konnte aufgrund dieser Erfahrungen die Küche bei Informationsveranstaltungen gut vertreten.

### 3.4.3. Diverse Maßnahmen in der Küche Graz



Neben diesen wichtigen Besprechungen mit dem Küchenchef wurden in der Küche Graz noch andere Maßnahmen durchgeführt: im September 2016 fand als Fortbildungsmaßnahme eine Exkursion mit einer Gruppe von MitarbeiterInnen aus der Küche Graz in die Hauptküche des Heereslogistikzentrums des Österreichischen Bundesheers nach Wiener Neustadt statt. Ziel war der fachliche Austausch mit einer Küche in der gleichen Größenordnung.

© Styria vitalis, TeilnehmerInnen der Exkursion

Ein weiteres Thema in der Küche Graz war die Erstellung eines mehrwöchigen Speiseplans für die angebotenen Diäten, bzw. im Speziellen für das glutenfreie Angebot. Dazu wurde eine Kooperation mit der Diätologin Anna Terler, Österreichische Arbeitsgemeinschaft Zöliakie ins Leben gerufen.

Auch auf der Ebene Einkauf/Zutaten wurden Aktivitäten gesetzt. Der Besuch des regionalen Lieferanten von Dinkel- und Vollkornnudeln ist ein Beispiel hierfür. Bei dieser Exkursion lernten MitarbeiterInnen der Küche Graz, woher die Zutaten, mit denen sie täglich kochen, stammen und wie sie produziert werden.

### Aktivitäten an der Schnittstelle Küche – Einrichtungen:

#### 3.4.4. Neues aus der Küche

Um Veränderungen bei Rezepturen und Speisen sichtbar zu machen und die Meinung der belieferten Einrichtungen einzuholen wurden Rückmeldebögen zu insgesamt 11 adaptierten Gerichten an alle belieferten Einrichtungen mitgeschickt und systematisch gesammelt. Nach Retournierung wurden die

Feedbacks von einem Mitarbeiter der Küche Graz in ein Excel eingepflegt. Ausgewertet wurden sie von Styria vitalis. Diese Aktivität hatte zwei wichtige Gründe: zum einen gab es den EsserInnen die Möglichkeit auf Speisenveränderungen zu reagieren und Feedback zu geben. Auf der anderen Seite war es für die Küche eine Möglichkeit die Rückmeldungen zu Speisen gesammelt zu reflektieren. Davor kamen Rückmeldungen sehr unkontrolliert und wenn, dann waren sie meistens negativer Natur. Das erzeugte in der Küche eher das Gefühl, dass viel schlecht ist. Oft blieben solche negativen Kommentare in den Köpfen der MitarbeiterInnen hängen und verursachten Veränderungsangst. Durch die Auswertung und grafischen Aufbereitung aller Rückmeldungen war es nun aber möglich, den Blick globaler auf das Thema zu richten und zu zeigen, dass neben z.T. wenigen sehr negativen Kritiken, oft ganz viele belieferte Einrichtungen sehr zufrieden mit den Veränderungen am Speiseplan waren.

Äußerst positiv wurde z.B. die Veränderung der Rezeptur der Sugosoße angenommen. 1/3 Fleisch wurde mit 1/3 Gemüse ersetzt. Das adaptierte Gericht konnte geschmacklich und vom Aussehen her überzeugen. Anders war es beim Versuch Erbsen unter das Kartoffelpüree zu mischen. Die Rückmeldungen aus den Einrichtungen waren so schlecht, dass man sich mit dem Küchenchef dazu entschied, das Püree wieder klassischer Weise ohne Erbsen anzubieten.



### 3.4.5. Testläufe Projekteinrichtungen

Um die Meinung der EsserInnen zu NEUEN Speisen einzuholen, wurden die 15 Projekteinrichtungen, mit denen ein intensiver Managementzyklus durchgeführt wurde, dazu eingeladen, diese zu kosten und Feedback zu geben. Auf Grund dieses Feedbacks wurde entschieden, ob die Speisen in den Speiseplan aufgenommen werden. Konkret wurden Testläufe zu einem neuen Polentagemüseauflauf und einem neuen Puten-Gemüse-Curry eingeholt. Bevor diese Speisen aber testweise an die Projekteinrichtungen geliefert werden konnten, gingen noch zahlreiche interne Testläufe in kleineren Mengen voraus. Die Einführung eines neuen Gerichts ist an sehr viele Dinge gekoppelt, so spielen die personellen Ressourcen genauso eine Rolle auf die Speiseplangestaltung, wie die Auslastung der Geräte, das Vorhandensein von Gastronormbehältern, der Platz in den Thermoporten und schlussendlich in den Regenerieröfen. Als Beispiel: wenn 2 Tage hintereinander viele verschiedene Speisenkomponenten gekocht werden, die jeweils eigene Gastronormbehälter für den Transport und das Regenerieren brauchen, hat die Küche Graz nicht genügend Ausstattung.

Ein einprägsames Erlebnis war die Entwicklung der neuen Rezeptur für den Polentagemüseauflauf. Anhand dieses Beispiels lässt sich gut skizzieren wie schwierig der Einführung einer neuen Speise im Menüplan sein kann. Die Grundidee war eigentlich ein Hirsegericht. Da Hirse sich aber laut der dem Küchenteam sehr schwer in so großen Dimensionen wie der Küche Graz verarbeitet lässt, hat man sich entschieden auf Polenta umzusteigen und einen vegetarischen Gemüseauflauf auf Basis von Polenta zu kreieren. Es wurden mehrere kleinere Testläufe durchgeführt und die Rezeptur ein paar Mal geändert bis man sich entschloss die Speise auf den Speiseplan zu setzen. Zusätzlich wurde der Neuzugang bei den Menüs noch extra in den belieferten Einrichtungen beworben. Das Ergebnis waren über 4.000 vorbestellte Portionen. Dies entsprach einer viel größeren Menge als die Küche zuvor in kleineren Testläufen mit ein paar 100 Portionen ausprobiert hatte. Die Bestellungen für den neuen Polentagemüseauflauf überforderten die Küche und ihre Kapazitäten komplett. Die Rührwerke vielen mehrere Male aus, was zur Folge hatte das die MitarbeiterInnen in der Küche über 1 Tonne Polenta per Hand heben und das Gemüse untermischen musste. Zusätzlich passierte ob der Mengen ein Fehler bei der Rezeptur. Schlussendlich stockte das Gericht nicht wie geplant und entsprach nicht den Qualitätsansprüchen der Küche und der belieferten Einrichtungen. Trotzdem blieb der Polentagemüseauflauf im Speiseplan und beim nächsten Mal wurde er von viel weniger Einrichtungen bestellt. In der kleineren Menge gelang das



Rezept wieder wunderbar. Dieses Beispiel zeigt gut wie viele Parameter in einer Großküche mitspielen und das man nicht den Fehler begehen darf von einfachen Haushaltsverhältnissen auf eine Großküche zu schließen.

### 3.4.6. Kommunikation der Projektschritte

Erkenntnisse & Erfahrungen aus der Diagnosephase haben gezeigt, dass der Projekterfolg sehr von der internen und externen Kommunikation der Projektschritte abhängen wird. Abläufe & Prozesse in der Küche Graz waren bei den belieferten Einrichtungen oft noch unklar bzw. intransparent. Im Arbeitskreis „Gesunde Ernährung“ kam außerdem die Bitte, den städtischen Einrichtungen Infomaterial zum Projekt noch vor Schulbeginn 2015/2016 zur Verfügung zu stellen, um adäquate und richtige Informationen an Eltern etc. weitergeben zu können. Als geeignetes Format wurden PowerPoint-Folien genannt, die z.B. bei Elternabenden verwendet werden können. Außerdem wurde entschieden, den „Newsletter“ nicht in elektronischer Form, sondern als Infokarten („Gruß aus der Küche“), die an alle EsserInnen bzw. deren Eltern und das Personal in Einrichtungen verteilt wurden, zu gestalten. Es wurden in der Projektlaufzeit 4 Grüße aus der Küche versandt.



### 3.4.7. Infoblatt mit Ansprechpartnern in der Küche Graz

Im Frühjahr 2017 wurde schlussendlich auch noch ein Infoblatt, wo der Kontakt und die Zuständigkeiten aller Ansprechpartner in der Küche Graz drauf stehen an die belieferten Einrichtungen geschickt. So war es für das Personal vor Ort möglich zielgerichtet Infos einzuholen. Dies war ausdrücklicher Wunsch der belieferten Einrichtungen und wurde im Laufe der Zusammenarbeit immer wieder erwähnt (siehe Transferprodukte)

### 3.4.8. Öffentlichkeitsarbeit

Um das Küchenimage zu verbessern wurde gemeinsam mit dem Sozialamt der Stadt Graz beschlossen, der Küche einen neuen Namen inklusive Visual zu geben. Begleitend dazu wurde eine Broschüre gestaltet, die allen Beteiligten und Interessierten wie Eltern, Großeltern, EinrichtungsmitarbeiterInnen etc. über die Küche Graz informieren soll. Im Rahmen eines Tags der offenen Tür am 25.9.2017 wurde das neue Visual feierlich der Presse und Öffentlichkeit präsentiert. Interessierte hatten die Möglichkeit die Küche zu besichtigen. Gleichzeitig wurde das Fest zum Projektabschluss. So ein Fest war von Projektbeginn an ein großer Wunsch des Küchenleiters Franz Gerngroß und Antwort auf die vielen Anfragen aus den belieferten Einrichtungen einmal die Möglichkeit zu bekommen, die Küche zu besuchen und die MitarbeiterInnen und die Lieferanten kennenzulernen.



© achzigzehn. Das neue Visual der Küche Graz.

**Subzyklus mit 15 Projekteinrichtungen:**

**3.4.9. Kooperationsvereinbarungen**

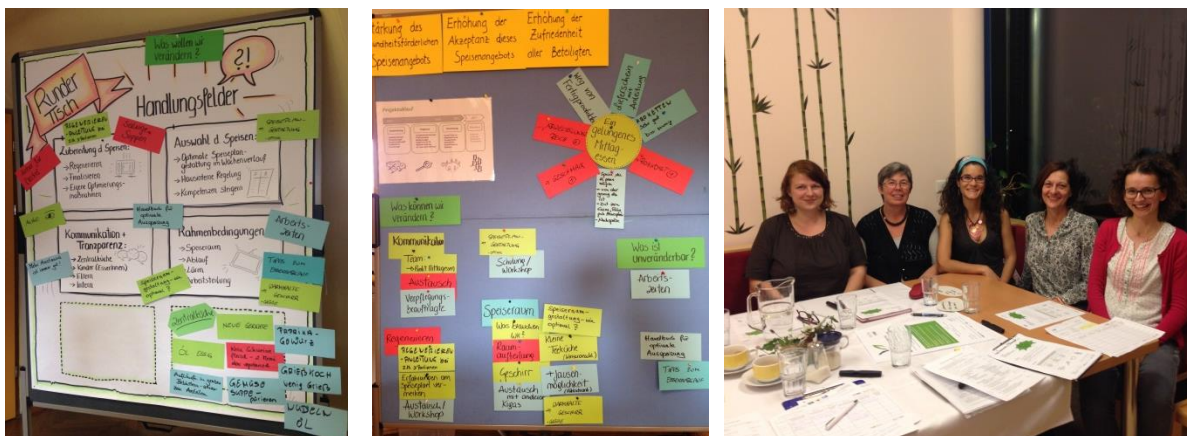
Zu Beginn der Zusammenarbeit wurde eine Kooperationsvereinbarung von den Projektteams der 15 ausgewählten Einrichtungen und Styria vitalis unterzeichnet. Als sichtbares Zeichen und symbolischer Akt, dass eine intensive, arbeitsreiche Zeit bevor steht und gemeinsam an einem Strang gezogen wird.

**3.4.10. Runde Tische in den Einrichtungen**

In jeder der 15 ausgewählten Einrichtungen wurde zu Beginn des Prozesses ein Runder Tisch im Umfang von etwa 2–3 Stunden abgehalten –unter Einbezug von MitarbeiterInnen und Eltern.

Ziel war:

- Eine Stärken- und Schwächenanalyse zur Mittagsverpflegung aus Sicht der Einrichtung
- Die Sichtbarmachen von Veränderungswünschen und –potenzialen in der jeweiligen Einrichtung
- Das Formulieren von Einrichtungszielen
- Die Entwicklung von Maßnahmen zur Erreichung dieser Ziele
- Die gemeinsame Erstellung eines Arbeitsplanes



© Styria vitalis, Diagnoseworkshops in Projekteinrichtungen

Im Arbeitsplan wurden gemeinsam Maßnahmen festgelegt (siehe Endbericht Nr. 2560\_Arbeitsplan Runder Tisch Einrichtung\_Anhang 4) die im Laufe der Zusammenarbeit Schritt für Schritt abgearbeitet wurden.

**3.4.11. Evaluierung der Bestell-, Regenerierung- und Ausgabeprozesse**

Diese erfolgte jeweils einmalig in jeder der 15 Projekteinrichtungen. Gemeinsam mit den MitarbeiterInnen, die mit Aufgaben rund ums Mittagessen betraut sind wurden Optimierungspotentiale vor Ort reflektiert. Es wurde sozusagen der Weg des Essens vom Eintreffen in der Einrichtung, über das Regenerieren bis zur Ausgabe von Styria vitalis begleitet und Verbesserungsvorschläge gemeinsam diskutiert.

**3.4.12. Einrichtungsinterne und einrichtungsübergreifende Maßnahmen**

Je nach entwickeltem Arbeitsplan wurden in den Einrichtungen bzw. auch einrichtungsübergreifend Maßnahmen durchgeführt, wie z.B. Qualifizierungsmaßnahmen für die MitarbeiterInnen, Exkursionen in die Küche Graz, Elternabende mit Verkostungen oder praktische Workshops mit den EsserInnen. Einrichtungsübergreifende Maßnahmen standen nicht nur den kooperierenden, sondern allen 150 belieferten Einrichtungen zur Verfügung.

Die Maßnahmen gliederten sich dabei in vier verschiedene Handlungsfelder: Kommunikation & Transparenz, Auswahl der Speisen, Zubereitung der Speisen und Rahmenbedingungen. Weiters gab es auch eine Maßnahme, die mehrere Handlungsfelder adressierte. Insgesamt wurde mit den 15 Projekteinrichtungen 53 Aktivitäten vereinbart.

#### Ad. Qualifizierungsmaßnahmen für MitarbeiterInnen aus belieferten Einrichtungen

Es wurden bis zum Projektende 10 Workshops zu drei unterschiedlichen Themen mit insgesamt 188 TeilnehmerInnen durchgeführt:

- Frisch – knackig – steirisch  
So kommt das frisch gekochte Essen der Küche knackig auf den Teller.  
Erfahrungsaustausch rund um die Themen Regenerieren & Speisenausgabe
- Ene mene muh und raus bist du...  
So gelingt ein ausgewogener Speiseplan im Wochenverlauf.  
Workshop zur Speisenauswahl und altersgerechte Ernährung
- Kids Kitchen – Kleine kochen ganz groß!  
So gelingt mit viel Freude das Kochen mit Kindern und die Ernährungsbildung wird zum kulinarischen Erlebnis.  
Workshop zum Thema Pädagogisches Kochen

Die Workshops dienten neben dem Wissensaufbau und –transfer dem einrichtungsübergreifenden Austausch. Durch die unterschiedlichen Gegebenheiten vor Ort und EsserInnen wurden die Workshops bewusst für Kinderbildungs- und –betreuungseinrichtungen und Schulen getrennt angeboten.



© Styria vitalis, Workshop-TeilnehmerInnen

#### Ad. Exkursionen in die Küche Graz für Projekteinrichtungen

In den Runden Tischen mit den Projekteinrichtungen wurde mehrfach der Wunsch geäußert die Räumlichkeiten der Küche Graz zu besuchen und Einblicke hinter die Kulissen zu bekommen. Für die Küche Graz sind hausfremde Personen ein Hygienierisiko. Im Sinne der Transparenz öffnete der Küchenleiter die Türen ausnahmsweise für 4 kleine Gruppen mit insgesamt 32 TeilnehmerInnen aus Einrichtungen, die sich im Projekt intensiver engagierten. Dies war ein sehr wichtiger Schritt, es half die Dimensionen der Küche erlebbar zu machen sowie Grenzen und Möglichkeiten aufzuzeigen.



© Styria vitalis, Exkursionsteilnehmerinnen

### **Ad. Elterninformationsveranstaltungen mit Verkostungen**

In mehreren Runden Tischen in Projekteinrichtungen wurde der Wunsch nach aktiver Elternarbeit in Bezug auf das Mittagessen geäußert. Es wurde berichtet, dass viele Eltern ein negatives Bild von der Küche Graz hatten obwohl sie es noch nie gesehen bzw. gekostet hatten. Daraufhin wurden insgesamt 13 Elterninformationsveranstaltungen organisiert, wo ca. 300 Elternteile erreicht wurden. Vor allem die Elternabende mit Verkostung der Speisen aus der Küche Graz waren ein voller Erfolg. Styria vitalis übernahm die Vermittlerrolle, berichtete von der Küche Graz und vom Projekt, brachten viele Fotos aus der Küche Graz und meistens auch einen großen Schöpfer oder Kochlöffel mit. Bei der Verkostung konnte dann in kleinen Tischgesprächen auf die Sorgen und Fragen der Eltern eingegangen werden.

Die Elterninformationsveranstaltung waren immer auch eine gute Gelegenheit mit den MitarbeiterInnen in den Einrichtungen ins Gespräch zu kommen und Ihnen Informationen über die Küche Graz zur Verfügung zu stellen damit sie in Zukunft bei Fragen rund ums Mittagessen qualifiziert Antwort geben können.

### **Ad. Praktische Workshops Kinder**

Ernährungsbildung mit EsserInnen war im Projekt kein erklärtes Ziel. Es wurde teilweise bei Runden Tischen in den Projekteinrichtungen vereinbart, wurde aber von den BetreuerInnen und PädagogInnen vor Ort selbstständig durchgeführt. Für Styria vitalis war es nur wichtig, dass das Mittagessen im Rahmen von Aktivitäten, die mit den Kindern durchgeführt wurden, thematisiert wurde um so eine Beziehung zur Küche Graz aufzubauen.

In einem Hort wurde Styria vitalis speziell für einen Workshop im Rahmen des Kinderparlaments angefragt. Gemeinsam mit der Referentin erarbeiteten die Kinder spielerisch das Thema Gewürze.



© Styria vitalis, Kinderworkshop

Ein anderes Beispiel für durchgeführte Maßnahmen war die Einrichtung einer Verpflegungsbeauftragten, vor allem in größeren Einrichtungen. Bei dieser Person fließen alle Informationen rund ums Thema Essen & Trinken, im speziellen das Mittagessen zusammen. So wissen alle MitarbeiterInnen im Haus und externe Personen an wen sie sich wenden können, wenn es Fragen oder Unklarheiten gibt. Und auch die Küche Graz hat eine fixe Ansprechperson.

In einer anderen Projekteinrichtung erklärte das Team der Nachmittagsbetreuung das Mittagessen zum Motto des Halbjahres. Gemeinsam mit den Kindern wurden die Menüs ausgewählt, Lebensmittel die im Mittagessen verkocht wurden aufgearbeitet, der Ablauf des Mittagessens mit den Kindern neu gedacht, etc.

Es gab ebenso Maßnahmen auf organisatorischer Ebene, wie z.B. die Aufnahme des Mittagessens als Fixpunkt bei Team-Jourfixen. Klassischer Weise wurde das Mittagessen immer nur schnell zwischen Tür und Angel besprochen, so bekam es die Aufmerksamkeit des gesamten Teams – auch jener die vielleicht direkt wenig mit dem Mittagessen zu tun hatten.

### 3.4.13. Runde Tische zur Reflexion

Runde Tische zur Reflexion der Zielerreichung und der Lernerfahrungen sowie der Transferergebnisse beschlossen den Interventionsprozess. Gemeinsam wurden die im 1. Runden Tisch vereinbarten Ziele und Maßnahme reflektiert und Metaphern zugeordnet und diskutiert:

- Schatz: Nachhaltige Verankerung gelungener Maßnahmen
- Baustelle mit Umleitung: Was tun mit weniger gelungenen Maßnahmen? Anderer Versuch?
- Black Box: Wo fehlt uns noch was? (Wissen), Wo haben wir noch Bedarf?
- Sternenhimmel: neue Ideen für die Zukunft?

Außerdem wurden auch die Aktivitäten die in der Küche Graz durchgeführt wurden besprochen um zu zeigen, was im Projekt alles passiert war.

Im letzten Schritt ging es darum die Zielerreichung mithilfe eines Flipcharts zu visualisieren. Die individuelle Zufriedenheit wurde auf 3 Ebenen erhoben:

- Erreichung der Maßnahmen aus dem 1. Runden Tisch (rot)
- Erreichung der Optimierungsmaßnahmen und weiteren Aktivitäten (gelb)
- Betreuung durch Styria vitalis und dem Projekt „Herausforderung Gemeinschaftsverpflegung“

In jeder kooperierenden Einrichtung fanden also jeweils ein Runder Tisch zur Diagnose und Planung und ein weiterer Runder Tisch zur Reflexion statt. Schon die Erkenntnisse aus der Arbeit mit den Einrichtungen des ersten Zyklus' erlaubten, Gelingendes an alle belieferten Einrichtungen weiterzugeben und sorgten so für den frühestmöglichen Benefit aller.



© Styria vitalis, Plakate der Runden Tische zur Reflexion

### Allgemeine Aktivitäten:

#### 3.4.14. Diverse Maßnahmen andere Einrichtungen

Neben den Projekteinrichtungen konnten auch andere Einrichtungen durch intensivere Elternarbeit betreut werden. Zum einen wurden individuelle Elternbeschwerden bearbeitet und mittels aufklärenden Gesprächen relativiert, zum anderen konnten wiederholt Elterninformationsveranstaltungen mit Verkostungen durchgeführt werden. In einer Volksschule wurde auf Anfrage eine Evaluation der Mittagessenssituation durchgeführt die einige Verbesserungspotentiale vor Ort zu Tage gebracht hat.

#### 3.4.15. Aufbau der Steuergruppe

Die Steuergruppe setzte sich aus Vertretungen der Fördergeber (FGÖ, Stadt Graz, Land Steiermark) sowie der Küche Graz und Styria vitalis zusammen. Die Steuergruppe traf sich 1x jährlich, also insgesamt 3x in der Projektlaufzeit um Aktivitäten zu reflektieren, Handlungsspielräume sichtbar zu machen

und Veränderungen, die zu einer Qualitätsverbesserung des Essensangebot und der Zufriedenheit beitragen, zu ermöglichen.

### 3.4.16. Aufbau der Transfergruppe

Um möglichst breites Wissen und breite Erfahrung zu relevanten Fragestellungen in das Projekt hereinzuholen und im Projekt generiertes Wissen wiederum zu verteilen, erfolgte die Einrichtung einer sogenannten Transfergruppe. 1x jährliche Treffen der Transfergruppe unterstützten das Projekt, seine Qualitätsentwicklung und die Transferleistung in Richtung Verantwortlicher für die Küche Graz sowie für die Gemeinschaftsverpflegung in anderen Bereichen. Die Verbreitung der Projektergebnisse erfolgte ebenso über die Transfergruppe. Insgesamt fanden 3 Treffen statt.



© Styria vitalis, 2. Transfergruppen-Treffen am 15.11.2016

## 3.5. Abschlussphase

März bis September 2017.

### 3.5.1. Zweite Fragebogenerhebung (= Follow Up)

Die Follow Up-Erhebung der LeiterInnen der belieferten Einrichtungen (Vollerhebung) diente vor allem der Wirkungs- und Veränderungsmessung in Bezug auf die Angebotsoptimierung, der KundInnenzufriedenheit und Akzeptanz, sowie auf Logistik- und Kommunikationsprozesse und der Darstellung von erfolgten Veränderungen bzw. der Identifikation von weiterem (Veränderungs-)Bedarf vergleichend zur Baseline-Erhebung, dem Ausgangszustand in der Diagnosephase 2015. Die Befragung beinhaltete zum Teil Fragen der Baseline-Erhebung, um Veränderungen sichtbar zu machen, zum anderen Zusatzfragen über die Wahrnehmung der Projektmaßnahmen.

### 3.5.2. Auswertung der Daten und Lernerfahrungen

Die Auswertung der quantitativen und qualitativen Daten und Reflexion der Lernerfahrungen halfen bei der Priorisierung von systemisch zu verankernden Maßnahmen sowie bei der Bereitstellung von Transferprodukten für alle belieferten Einrichtungen und darüber hinaus.

### 3.5.3. Gesamtreflexion zur Verankerung der Ergebnisse

In insgesamt 6 Treffen wurden die Zusammenarbeit während des Projekts, die Zielerreichung und zentrale Veränderungen sowie Erfahrungen und Lessons learned mit den wichtigsten Projektpartnern diskutiert und reflektiert. Daraus abgeleitet wurden Empfehlungen für die nachhaltige Implementierung von Maßnahmen in der Küche und den zuständigen AkteurInnen in Politik und Verwaltung. In einem Konzept zur Nachhaltigkeit wurde das System Mittagsverpflegung in der Stadt Graz beschrieben und analysiert (siehe Punkt 5.7 Nachhaltigkeit).

#### **3.5.4. Erstellung von Transferprodukten**

Transferprodukte sollen zum einen allen von der Küche Graz belieferten Einrichtungen zur Verfügung gestellt werden, zum anderen aber auch österreichweit als Good Practice Modelle für vergleichbare Projekte dienen.

Im Sinne von Transfer kombiniert das Dokument die Lernerfahrungen als solche mit konkreten Umsetzungsmöglichkeiten für die Praxis von Küchen und belieferten Einrichtungen.

Das Dokument fokussiert auf belieferte Einrichtungen, insbesondere deren Leitungen und das mit der Mittagsverpflegung betraute Personal.

Außerdem wird der Scheinwerfer auf die Küche und ein Thema gerichtet, das wir als blinden Fleck erfahren haben: Die Kommunikation (aus) der Küche. Daraus ergeben sich die folgenden Überschriften und Kapitel:

##### **Essen ist Chefsache: Die Funktion der Einrichtungsleitung**

Auch wenn das Mittagessen in den Kindergarten oder in die Schule geliefert wird, trägt die Einrichtung entscheidend zur Qualität des Essensangebots bei.

##### **Essen will gelernt sein: Die Rolle der mit dem Mittagessen betrauten MitarbeiterInnen in Einrichtungen**

Das Personal, das den Verpflegungsprozess vor Ort organisiert, bekommt selten die Aufmerksamkeit, die es verdient und braucht.

##### **Essen ist Kommunikation: Worüber Küchen sprechen sollten**

Sich mit seinen KundInnen auseinander zu setzen und nicht nur ein gutes Angebot zu machen, sondern auch darüber zu sprechen, hilft, mit Vorurteilen gegenüber Großküchen aufzuräumen.

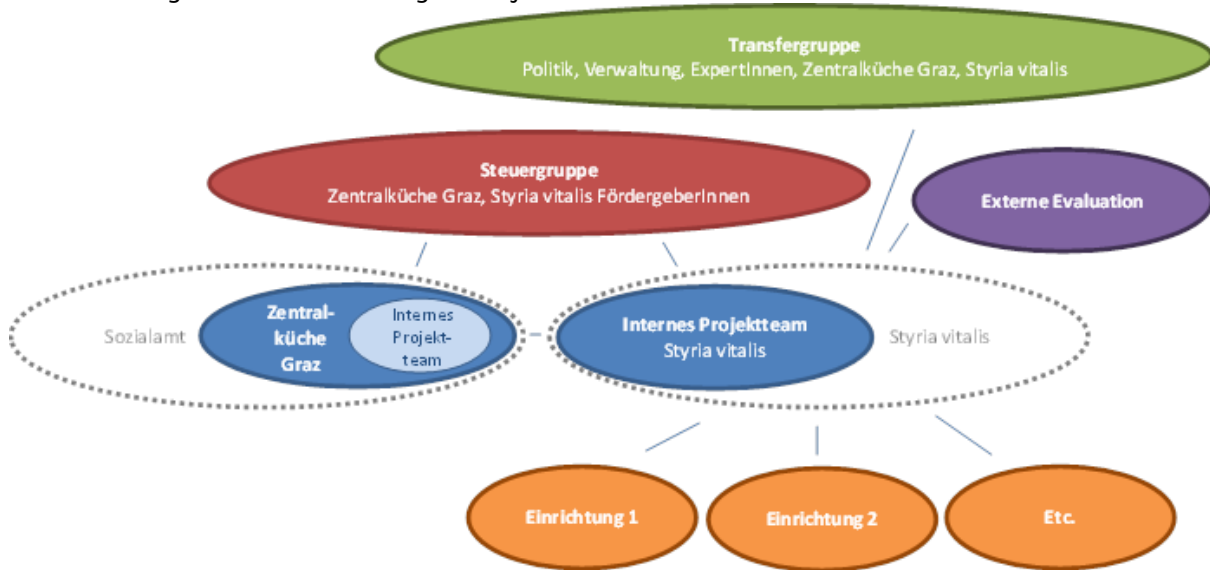
Sieh auch Endbericht Nr. 2560\_Transferprodukte\_Anhang 6.

#### **3.5.5. Berichtslegung**

Den Abschluss des Projekts bildeten die Berichtslegung an den FGÖ und andere Fördergeber.

### 3.6. Projektgremien/–strukturen

Die Grafik zeigt die Rollenverteilung im Projekt:



Projektteam Styria vitalis:

- Christine Gelbmann, Projektleitung 1.1.2015 – 30.4.2017
- Manuela Reiter, Projektmitarbeiter 1.1.2015 – 30.4.2017 und Projektleitung 1.5. – 30.9.2017
- Weiter Projektmitarbeit: Andrea Goriupp, Katharina Schradt

Projektteam Küche Graz:

- Küchenleiter Franz Gerngroß
- Küchenchef Thomas Wagner
- Weitere KüchenmitarbeiterInnen: Richard Macher, Silvia Pohlhammer, Ursula Macher, August Lukas, Peter Weinmüller, Anton Fisselberger, Eduard Koch, Rene Mösinger

Projekteinrichtungen:

- Kinderkrippen: Flurgasse, Lustbühel
- Kindergärten: Lustbühel, Nippelgasse, Petrifelderstraße, Triester, Scheidtenbergergasse
- Volksschulen: Bertha von Suttner, Eisteich, Schönau, Viktor Kaplan, Waltendorf
- Horte: Seidenhofstraße, Nippelgasse
- Neue Mittelschule: Dr. Renner

Externe Evaluation: AGES – Agentur für Gesundheit und Ernährungssicherheit

- Alexandra Wolf, Projektleitung
- Evaluationsteam: Irene Wallisch, Ulrike Aldrian, Kathrin Seper, Tanja Tripolt

Steuergruppe: VertreterInnen der drei Fördergeber + Projektteam Styria vitalis & Küche Graz

- Rita Kichler, Fonds Gesundes Österreich
- Andrea Fink, Sandra Schimmler, Maximilian Koren, Stadt Graz
- Natalie Friedl, Land Steiermark

Transfergruppe:

Ca. 25 Vertretungen aus der Verwaltung des Sozial-, Gesundheits- und Bildungsbereiches sowie politische EntscheidungsträgerInnen. Weiters nahmen Vertretungen der von der Küche Graz belieferten Einrichtungen sowie FachexpertInnen aus dem Bereich Großküche und Gemeinschaftsverpflegung teil (siehe Endbericht Nr. 2560\_Projektrollenliste final\_Anhang 7).



### 3.7. Vernetzungen und Kooperationen

Im Rahmen von lokalen und nationalen Vernetzungstätigkeiten gab es Möglichkeiten für EntscheidungsträgerInnen, sich mit Themen, Meinungen und Erfahrungen einzubringen

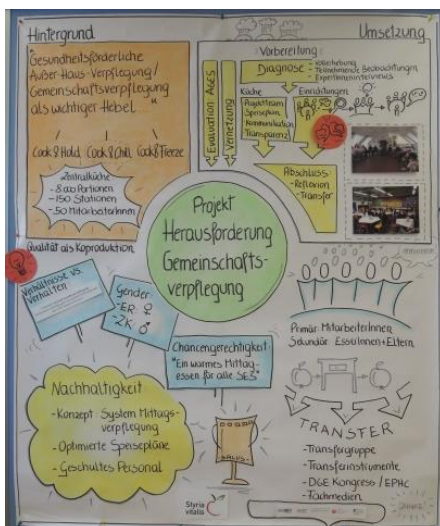
Vor allem die Kooperation mit der Abteilung für Bildung und Integration der Stadt Graz hat sich als wertvoll und wichtig erwiesen. Innerhalb des „Hauses Graz“ wurde versucht, Ressourcen geschickt zu bündeln und Projektinteressen mitzudenken. Ein Beispiel ist das Briefing von SchulärztInnen, die in ihrer Beratungsarbeit immer wieder auf das Mittagessen der Zentralküche Graz angesprochen werden und als MultiplikatorInnen für mehr Transparenz sorgen können.

Es war auch möglich, sich international zu vernetzen, durch die Einladung einen Vortrag am Kongress der Deutschen Gesellschaft für Ernährung zu halten. Dort wurde das Projekt als sehr innovativ und nachahmungswert kommentiert. Der Austausch mit der Fachgruppe Gemeinschaftsverpflegung der DGE wurde auch nach dem Kongress weiter gepflegt. Vor allem im Bereich Fortbildungen für Ausgabepersonal gab es Synergien.

Das Projektteam nahm außerdem an der zweitägigen Fachtagung „3. Think Tank zur Zukunft Gesundheitsfördernder Schulen“ in Graz teil. Bei dieser Veranstaltung wurde das Thema „Chancengerechtigkeit durch Gemeinschaftsverpflegung“ aufgegriffen und diskutiert. Bei einer Exkursion in die Küche Graz konnten sich die TeilnehmerInnen aus der Schweiz und Deutschland von der hohen Qualität der Speisen, der routinierten Arbeitsabläufe und der strukturierten Logistik überzeugen. Das Projekt erntete in der anschließenden Ergebnispräsentation viel Lob und Zuspruch.

Das Projektteam organisierte des Weiteren im Jänner 2017 das aks Austria Vernetzungstreffen Gemeinschaftsverpflegung, wo Vertreterinnen aus allen Bundesländer nach Graz kamen um Gesundheitsförderungsprojekte in der Gemeinschaftsverpflegung zu diskutieren und reflektieren.

Außerdem war es möglich die Projekterfahrungen in der Arbeitsgruppe Gemeinschaftsverpflegung der NEK – Nationalen Ernährungskommission einzubringen und speziell bei der Erstellung der nationalen Empfehlungen für die Kindergartenverpflegung mitzuarbeiten.



Zusätzlich wurde ein Abstract bei der European Public Health Conference eingereicht und positiv beantwortet. Der internationale Fachaustausch Anfang November 2017 in Stockholm wird den Transfer der Projekterkenntnisse über die Landesgrenzen hinaus ermöglichen.

Last but not least wurde das Projekt für den SALUS – Steirischen Qualitätspreis Gesundheit in der Kategorie Gesundheitsförderung eingereicht und kam unter die drei Finalisten.

© Styria vitalis, Projektpräsentation beim SALUS

Vernetzungstätigkeiten wurden über das Projektende hinaus durchgeführt. Neben der Einladung des Österreichischen Städtebundes zu einer Präsentation im Rahmen des Treffens der österreichischen Sozialausschüsse im November 2017, stand die Präsentation des Projekts und Lessons Learned beim Netzwerktreffen der Fachstelle Ernährung des Gesundheitsfonds Steiermark ebenfalls im November 2017 am Programm.

### 3.8. Abweichungen vom Konzept

Wie auch im Evaluationsbericht festgehalten haben sich Abweichungen vom Projektkonzept im Laufe der Laufzeit ergeben. Es wurden die Projektziele geschärft, d.h. die Ziele „Akzeptanz für das gesundheitsförderliche Speisenangebot“ und „Zufriedenheit aller Beteiligten mit dem Essensangebot“ zusammengefasst. Die Teilziele „Spannungsfelder und Lösungsansätze sichtbar machen“ wurden als Hauptziel „Bedarfsgerechte Lösungsansätze entwickeln und erproben“ umformuliert, weil dies dem Sinn des Pilotprojektes besser entsprach. Außerdem wurde das Hauptziel „Ergebnistransfer sichern“, ob der Wichtigkeit des Transfers der Projekterfahrungen als eigenständiges Hauptziel definiert.

Zur Überprüfung des Maßnahmen-Rollouts wurden monatliche Updates des Projektstrukturplans, indem alle wesentlichen Planungsschritte des Maßnahmen-Rollouts mit detailliertem Zeit- und Meilensteinplan und etwaigen Abweichungen dargestellt waren, an das Evaluationsteam übermittelt. Der Projektplan wurde bis auf wenige begründbare Ausnahmen mit geringfügigen zeitlichen Verzögerungen planmäßig umgesetzt. Die zeitlichen Verzögerungen konnten im Laufe des Projektes wieder ausgeglichen werden. Laut Projektleitung waren Abweichungen notwendig, weil *„...diese es möglich machten, auf den individuellen Bedarf der Zielgruppe zu reagieren.“* Hier war vor allem eine intensive Beziehungs- und Sensibilisierungsarbeit bzw. der Vertrauensaufbau in der Küche Graz entscheidend, bevor inhaltlich und plangetreu gearbeitet werden konnte.

Die im Projekt geplanten Subzyklen mit 15 ausgewählten Projekteinrichtungen ermöglichten dem Projektteam bedarfsgerecht auf die in den Einrichtungen formulierten Wünsche und Ideen einzugehen. Vor allem die Umsetzungsphase war ob der großen Vielfalt der zu begleitenden Maßnahmen sehr zeit- und ressourcenintensiv. Die sehr guten Projektergebnisse zeigten jedoch, dass sich diese Investitionen klar ausgezahlt haben.

## 4. Evaluationskonzept

### 4.1. Evaluationsform

Das Projekt wurde aufgrund der Gesamtprojektkosten extern durch die AGES – Österreichische Agentur für Gesundheit und Ernährungssicherheit ([www.ages.at](http://www.ages.at)) evaluiert. Die externe Evaluation wurde durch eine interne Prozessevaluierung ergänzt, die regelmäßig den Projektfortschritt auf Basis der Planung überprüfte, Abweichungen ihre Konsequenzen reflektierte sowie ein Fortschreiten des Prozesses im Sinne der Zielerreichung sicherstellte.

Das Ziel der Evaluation des Pilotprojektes war es, die Wirksamkeit der Maßnahmen in Bezug auf ein gesundheitsförderliches Speisenangebot und die KundInnenzufriedenheit zu überprüfen (Ergebnisevaluation). Die Evaluation soll die Qualität des Maßnahmen-Roll-Outs während der Planung und der Durchführung – unter anderem im Hinblick auf die Grundprinzipien der Gesundheitsförderung – reflektieren sowie den Projektfortschritt im Sinne der Zielerreichung überprüfen (Prozess- und Strategieevaluation). Daneben soll der Wissensgewinn über förderliche bzw. hinderliche Faktoren zur Kommunikation an verschiedene Interessensgruppen als Entscheidungsgrundlage dienen.

Detaillierte Informationen finden sich im Evaluationsendbericht der AGES (siehe Endbericht Nr. 2560\_Evaluationsendbericht\_Anhang 8).

## 4.2. Evaluationskonzept

## 4.3. Evaluationsfragen

Im Rahmen der Evaluation wurden unter anderem folgende **zentrale Fragestellungen** beantwortet:

- a. Inwieweit konnte das Pilotprojekt zur Stärkung des gesundheitsförderlichen Speisenangebots beitragen?
  - War eine Angebotsoptimierung erkennbar?
  - Konnte die Angebotsoptimierung für die Zielgruppe sichtbar gemacht werden?
- b. Konnte die Akzeptanz bzw. die Zufriedenheit hinsichtlich eines gesundheitsförderlichen Speisenangebots bei den belieferten Einrichtungen und deren KundInnen erhöht werden?
  - Welche Rolle spielten dabei Kommunikations- und Logistikprozesse?
- c. Inwieweit konnten Spannungsfelder in der Interaktion von Küche Graz und den belieferten Einrichtungen identifiziert und bedarfsgerechte Lösungsansätze entwickelt werden?
- d. Was waren die wesentlichen förderlichen und hinderlichen Faktoren für die Erreichung der Projektziele?
- e. Wie wird der Ergebnistransfer sichergestellt?
- f. Inwieweit lassen sich die Ergebnisse (Empfehlungen) auf andere Regenerierverfahren zur Speisenzubereitung übertragen?
- g. Inwieweit hat das Pilotprojekt zur Schaffung von Strukturen und Netzwerken beigetragen um das optimierte Speisenangebot nachhaltig zu verankern?

## 4.4. Evaluationsdesign

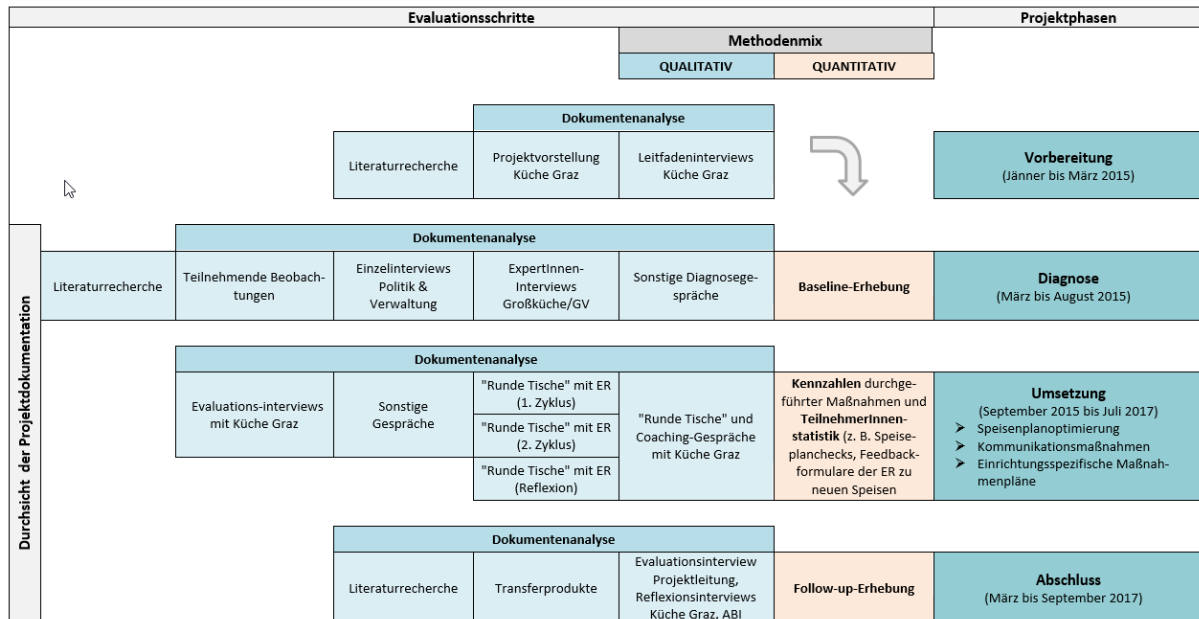
Als methodischer Ansatz für die Evaluation des Pilotprojektes wurde eine Kombination aus qualitativen und quantitativen Forschungsmethoden gewählt. Es wurden außerdem unterschiedliche Methoden und Datenquellen verwendet, um möglichst vielfältige Perspektiven auf den Forschungsgegenstand zu bekommen und damit die Aussagekraft der Daten zu erhöhen. Außerdem wurden verschiedene ForscherInnen und BeobachterInnen im Evaluationsprozess beteiligt.

Die quantitative Evaluation umfasst ein Vollerheben der belieferten Einrichtungen, um die Herausforderungen in der Mittagsverpflegung, die Wahrnehmung des Speisenangebots der Küche Graz und die KundInnenzufriedenheit der belieferten Einrichtungen zu ermitteln. Die Erhebung wurde als Vorher-Nachher-Erhebung konzipiert und wurde vor bzw. nach der Umsetzungsphase durchgeführt (siehe Endbericht Nr. 2560\_Baseline\_Anhang 9 und Followup\_Anhang 10). Während der Umsetzungsphase wurden regelmäßig Speiseplanchecks in der Küche Graz durch Styria vitalis durchgeführt. Bei der Einführung von neuen Speisen wurden Feedback-Formulare in den Einrichtungen ausgefüllt. Diese Dokumente wurden ebenfalls für die quantitative Evaluation von Styria vitalis zur Verfügung gestellt.

Die qualitative Evaluation gab vor allem Aufschluss über Herausforderungen in der Gemeinschaftsverpflegung aus verschiedensten Perspektiven (wie beispielsweise aus Sicht der Küche Graz, von EntscheidungsträgerInnen sowie von externen ExpertInnen) und lieferte wichtige Informationen um bedarfsgerechte Lösungsansätze zu entwickeln. Die qualitative Evaluation diente auch der laufenden Beobachtung, Dokumentation und Reflexion der Maßnahmenumsetzung in ausgewählten Einrichtungen (Umsetzung von einrichtungsspezifischen Maßnahmenplänen). Im Rahmen der qualitativen Evaluation wurden die Protokolle von Diagnosegesprächen, Interviews, teilnehmenden Beobachtungen, Runden Tischen und sonstigen Gesprächsprotokollen analysiert und ausgewertet.

Die qualitative Evaluation war fixer Bestandteil der Prozessevaluation, um die Qualität während der Umsetzung sowie die prozessorientierte Weiterentwicklung des Pilotprojektes sicherzustellen. Die entsprechenden Dokumente wurden von Styria vitalis für die Evaluation regelmäßig ans das Evaluationsteam übermittelt. Durch die qualitative Evaluation konnten förderliche und hinderliche Faktoren und Rahmenbedingungen für die Maßnahmenumsetzung identifiziert werden und wesentliche Erkenntnisse wieder in die Weiterentwicklung des Projektes einfließen.

Das Evaluationsdesign ist in nachfolgender Grafik dargestellt:



© AGES. Evaluationsdesign

### 4.5. Evaluationsmethoden

In der nachfolgenden Tabelle, die von der AGES zur Verfügung gestellt wurde, werden alle Evaluationsmethoden beschrieben.

Evaluationsmethoden	Wesentliche Inhalte
<b>Analyse der Projektunterlagen</b> (projektbegleitend)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analyse der Projektunterlagen im Hinblick auf den Projektfortschritt (Projektstrukturplan inkl. Zeit- und Meilensteinplan), auf Vernetzungsarbeit und Strukturveränderungen sowie auf die Planungsqualität (Berücksichtigung der Grundprinzipien der Gesundheitsförderung)</li> <li>- Besprechungsprotokolle (Workshops, Telefonkonferenzen etc.)</li> <li>- Gesprächsprotokolle (weiterführende Gespräche mit Küche Graz, sonstigen AkteurInnen im Projektumfeld)</li> <li>- Protokolle der Steuergruppe</li> <li>- Protokolle der Transfergruppe</li> <li>- Pressespiegel</li> </ul>
<b>Literaturrecherche</b> (n=3)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Qualitätsaspekte und zielgruppenspezifische Handlungsempfehlungen bezogen auf Cook &amp; Chill und anderen Verpflegungstypen</li> </ul>
Analyse der Protokolle von <b>halbstrukturierten Leitfadeninterviews</b> Küche Graz (n=4) Politik und Verwaltung (n=7) Experte GV (n=2)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Herausforderung der Gemeinschaftsverpflegung bzw. Küche Graz</li> <li>- Erwartungen an das Projekt</li> <li>- sonstige Hintergrundinformation (bisherige Erfahrungen etc.)</li> </ul>

Evaluationsmethoden	Wesentliche Inhalte
<b>Analyse des Protokolls</b> Projektvorstellung und Präsentation der Ergebnisse (n=2)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Projektvorstellung und Diskussion</li> <li>- Herausforderungen und Veränderungswünsche aus Sicht der Küche Graz-MitarbeiterInnen</li> <li>- Präsentation der Ergebnisse und Zielerreichung</li> </ul>
<b>Analyse der Protokolle von teilnehmenden Beobachtungen</b> in der Küche Graz, bei Auslieferung und in ausgewählten ER (n=9)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Beobachtung der Abläufe der Mittagsverpflegung (Zubereitung der Speisen, Auslieferung und Regenerierung bzw. Ausgabe in den Einrichtungen)</li> <li>- Identifikation von Stärken und Schwächen</li> <li>- hinderliche und förderliche Faktoren im Hinblick auf das Gelingen des komplexen Verpflegungsprozesses</li> <li>- Herausforderungen und Veränderungswünsche</li> </ul>
<b>Durchführung und Auswertung der (Online-)Befragung</b> der LeiterInnen beliefeter ER ( <b>Baseline-Erhebung</b> ) (n=107)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- KundInnenzufriedenheit</li> <li>- Status quo in Bezug auf Logistik und Kommunikationsprozesse</li> <li>- Erwartungen und Herausforderungen bei der Mittagsverpflegung</li> <li>- Probleme und (Veränderungs-)Bedarf</li> </ul>
<b>Analyse der Unterlagen zu den Speiseplanchecks</b> (n=10)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kriterien der „Österreichischen Empfehlungen für das Mittagessen im Kindergarten“ (Leitfaden der Nationalen Ernährungskommission für die Erstellung von Speiseplänen, der Auswahl von Mahlzeiten und für die Ausschreibung von Verpflegungsleistungen)</li> <li>- Häufigkeiten von Lebensmittelgruppen in 20 Tagen</li> </ul>
<b>Analyse der Gesprächs-/Diskussionsprotokolle</b> (Runde Tische in der Küche Graz) (n=5)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Erwartungen an das Projekt und die Zusammenarbeit</li> <li>- Entwicklung von gemeinsamen Zielen und Maßnahmen</li> <li>- Festlegung von Verantwortlichkeiten, Besprechungsintervallen etc.</li> <li>- Reflexion von Zielerreichung, Zusammenarbeit und Zukunftsplänen</li> </ul>
<b>Analyse der Gesprächs-/Diskussionsprotokolle</b> (Runde Tische in ER) (n=26)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Runde Tische in ca. 10 % der belieferten Einrichtungen (15 Einrichtungen an 13 Standorten)</li> <li>- Stärken-/Schwächenanalyse der Mittagsverpflegung aus Sicht der ER</li> <li>- Veränderungswünsche und -potenziale in den Einrichtungen</li> <li>- Entwicklung von gemeinsamen Zielen und einrichtungsspezifischen Maßnahmenplänen</li> <li>- Reflexion von Zielerreichung, Lernerfahrung und Ableitung von Transferergebnissen</li> </ul>
<b>Durchsicht der Feedbackformulare</b> (n=11)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bei der Erprobung neuer Speisen bzw. Adaptierung von Rezepturen</li> <li>- Geschmack und Aussehen</li> <li>- Regenerationszeit</li> <li>- Eignung für Kinder</li> <li>- Wiederbestellung</li> </ul>
Durchführung und Auswertung der <b>(Online-)Befragung</b> der LeiterInnen beliefeter ER ( <b>Follow-up Erhebung</b> ) (n=85)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Veränderungsmessung in Bezug auf die KundInnenzufriedenheit</li> <li>- Wahrnehmung Küche Graz, Mittagsverpflegung und Kommunikationsmaßnahmen</li> <li>- bereits erfolgte Veränderungen und weiterer Bedarf</li> <li>- Lob, Kritik und Anregungen</li> </ul>
<b>Analyse der Reflexions- / bzw. Evaluationsinterviews</b> Projektleitung (n=1) Küche Graz (n=4) Politik und Verwaltung (n=1)	<p><u>Reflexion</u> von:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Zielerreichung</li> <li>- Zufriedenheit mit dem Projekt</li> <li>- zentralen Lernerfahrungen, förderlichen und hinderlichen Faktoren</li> <li>- Zusammenarbeit</li> <li>- Ausblicke</li> </ul>
<b>Durchsicht sonstiger Gesprächs-/Diskussionsprotokolle</b> (n=6)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Umfeldanalyse</li> <li>- Vernetzung</li> <li>- Kooperationspartnerschaft</li> <li>- Wissensgenerierung</li> </ul>
<b>Durchsicht der Dokumente zur Reflexion der Transferprodukte /</b> Transfergruppen-Protokolle (n=3)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reflexion des Ergebnistransfers</li> <li>- Transferierbarkeit der Produkte und Inhalte in unterschiedlichen Settings</li> <li>- Transferierbarkeit im Hinblick auf andere Regenerierverfahren</li> <li>- Identifikation von Bedingungen für den Einsatz der Transferprodukte</li> <li>- Beschreibungen</li> </ul>

## 4.6. Hat sich Evaluation bewährt?

Die intensive Zusammenarbeit mit der AGES während des gesamten Projektes war für das Projektteam äußerst hilfreich. In regelmäßigen Feedbackschleifen konnten Projekt ereignisse gemeinsam reflektiert werden. Die detaillierten Fragestellungen und vielen Evaluationsmethoden brachten nützliche Evaluationsergebnisse und sind für andere Gesundheitsförderungsprojekte im Bereich Gemeinschaftsverpflegung eine große Unterstützung, weil sie das Thema Mittagessen in öffentlichen Einrichtungen sehr facettenreich und ausführlich darstellen, die damit verbunden Herausforderungen strukturiert und detailreich herausarbeiten und Highlights sowie Erkenntnisse kompakt und praxisnah zusammenfassen. Durch den Mix an Methoden war es möglich die Zielerreichung systematisch zu überprüfen.

Besonders hervorzuheben ist die professionelle Herangehensweise des Teams der externen Evaluation der AGES und die engmaschige Kommunikation mit dem Projektteam, die im gesamten Projekt zeitnahe notwendige Veränderungen ermöglichte.

## 5. Projekt- und Evaluationsergebnisse

Im folgenden Kapitel werden die Ergebnisse der externen Evaluation und der Selbstevaluation zusammenfassend dargestellt.

### 5.1. Projektergebnisse & Wirkungen

In der folgenden Tabelle, die von der AGES zur Verfügung gestellt wurde, sind die wichtigsten Projektergebnisse den Hauptzielen und Maßnahmen zugeordnet.

1. Gesundheitsförderliches Speisenangebot verbessern	
1.1. Optimierung des gesundheitsförderlichen Speisenangebots	<p><b>Was die Einrichtungen sagen:</b></p> <p><b>Zufriedenheit mit dem Speisenangebot</b> von 38,4% auf 88,3% gestiegen</p> <p><b>Wahrgenommene positive Veränderungen der Küche Graz</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 83,5% sagen vielfältigerer Speiseplan (neue Speisen)</li> <li>○ 74,1% sagen mehr Gemüse und Hülsenfrüchte in Speisen</li> <li>○ 74,1% sagen mehr Vollkorn in Speisen</li> <li>○ 56,5% sagen sinnvollerer Speisenkombinationen</li> </ul>
<p><b>Speiseplanadaptierungen und Speiseplanchecks</b></p> <p>13 Speiseplanbesprechungen</p> <p>10 Speiseplanchecks (insgesamt 50 Wochen)</p> <p>86 Speiseplan-Adaptierungen</p> <p><b>Erprobung neuer Rezepturen bzw. Speisenadaptierungen</b></p> <p>45 neue bzw. adaptierte Rezepturen</p> <p>2 Testläufe (Puten-Gemüse-Curry/Polenta-Gemüse-Auflauf)</p> <p><b>Partizipation und Coaching des Personals der Küche Graz</b></p> <p>37 Termine mit Beratungs-/Informations-/Motivationscharakter</p>	
1.2. Sichtbarmachung des gesundheitsförderlichen Speisenangebots	
<p><b>Änderung von Speisenbezeichnungen</b></p> <p>35 Änderungen von Speisenbezeichnungen</p> <p><b>Bewerbung neuer Speisen</b></p> <p>13 Speisenadaptionen bzw. Neueinführungen</p>	

<b>2. KundInnenzufriedenheit erhöhen</b>	
2.1. Optimierung des Regenerierens/Erhöhung der Ernährungskompetenz bei den Einrichtungen	<p><u>Was die Einrichtungen sagen:</u></p> <p><b>Wahrgenommene positive Veränderungen der Küche Graz</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 71,8% sagen Schulungsangebot Regenerieren</li> <li>○ 87,1% sagen Feedbackmöglichkeit zu veränderten Speisen/Rezepturen</li> <li>○ 80,0% sagen Infoblatt mit wichtigen Ansprechpersonen</li> <li>○ 74,1% sagen Newsletter „Gruß aus der Küche“</li> <li>○ 62,2% sagen Infomaterial für Eltern</li> </ul> <p><b>Positive Bewertung des Cook- &amp; Chill-Verfahrens</b> von 68,2% auf 90,6% gestiegen</p> <p><b>Eltern, Kinder, Jugendliche können sich in Gestaltung der Mittagsverpflegung einbringen</b> JA von 20,6% auf 31,8% gestiegen</p> <p><b>Sehr zufrieden mit der Kommunikation bzgl.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ <u>Bestellen</u> von 61,7% auf 74,1%</li> <li>○ <u>Regenerieren</u> von 39,3% auf 58,8%</li> <li>○ <u>Umgang mit Wünschen/Beschwerden</u> von 34,6% auf 56,5% gestiegen</li> </ul> <p><b>Küche Graz nimmt Wünsche auf und leitet Verbesserungsmaßnahmen ein</b> von 60,8% auf 92,9% gestiegen</p>
<b>Schulung des für Auswahl und Regenerieren verantwortlichen Personals</b> 10 Workshops mit insgesamt 188 TeilnehmerInnen Entwicklung eines Leitfadens bzw. Empfehlungen für Entscheidungsträger und Projektmacher	
2.2. Erhöhung der Akzeptanz bei den verpflegten Kindern und ihren Eltern	
<b>Informationsveranstaltungen für Eltern</b> 13 Eltern-Info-Veranstaltungen mit insgesamt 300 BesucherInnen	
2.3. Küche Graz und ihre MA sichtbar bzw. erlebbar machen	
<b>Der Küche Graz ein Gesicht geben</b> 1 Infoblatt für ER 4 Newsletter "Gruß aus der Küche" 13 Infomails "Neues aus der Küche" 2 Testläufe Exkursion der Projekteinrichtungen in die Küche Graz Mitarbeit bei Erstellung des Imagefolders Infomaterial/Info-Veranstaltungen für Eltern	
2.4. Optimierung der Kommunikationsstruktur	
Einrichtung eines Rückmeldesystems Zentrales Dokument zur Erfassung von Rückmeldungen Erarbeitung von Rückmeldeprozessen in den ER Ernennung von Verpflegungsbeauftragten in ER Erfahrungsaustausch, Prozessoptimierung etc.	
<b>3. Bedarfsgerechte Lösungsansätze entwickeln und erproben</b>	
3.1. Einrichtungsspezifische Maßnahmen umsetzen	<p><u>Was die Einrichtungen sagen:</u></p> <p><b>Wahrgenommene positive Veränderungen in den ER:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 70,6% sagen Verstärkter Austausch im Team zum Thema „(Mittag)Essen“</li> <li>○ 63,5% sagen Dokumentation der Erfahrungen, wie Speisen ankommen</li> <li>○ 56,5% sagen Verbesserung der Abläufe rund um das Regenerieren der Speisen</li> </ul>
53 einrichtungsspezifische Maßnahmen definiert <b>Kommunikation &amp; Transparenz:</b> Infoveranstaltungen, partizipative Mitwirkung, Austausch/Vernetzung, Infos über Küche Graz etc. <b>Auswahl der Speisen:</b> Fortbildungen/Schulungen, Miteinbeziehung der Kinder, Testläufe, adaptierte Bestellmengen etc. <b>Zubereitung der Speisen:</b> Fortbildungen/Schulungen, Optimierung von Abläufen, Finalisierung der Speisen, Miteinbeziehung der Kinder, Dokumentation etc. <b>Rahmenbedingungen:</b> Gestaltung der Speiseräume, adaptierte Speisenausgabe, optimierte Abläufe	

4. Ergebnistransfer sichern	
4.1. Austausch und Vernetzung mit relevanten Partnern/Öffentlichkeitsarbeit	<p><u>Was die Transfergruppenmitglieder sagen?</u></p> <p>„Lösungsansätze sind transferierbar“</p> <p>„Ganzheitlicher Einblick ins Projekt ist möglich“</p> <p>„Kleinere Gemeinschaftsverpfleger profitieren“</p> <p>„Workshops &amp; Elterninfos unbedingt fortführen“</p> <p>„...wird sich zeigen, ob Transfer gelingt“</p> <p>„Projekt darf nicht einfach zu Ende gehen“</p> <p>„Ambitionen und Versuche für Transfer erkennbar“</p>
<p>3 Transfergruppentreffen</p> <p>3 Steuergruppentreffen</p> <p>11 Vernetzungsgespräche</p> <p>11 Termine zur Öffentlichkeitsarbeit</p> <p>25 Beiträge in Print-/Online-Medien</p>	
4.2. Transferprodukte entwickeln und bereitstellen	
<p>„Empfehlungen für Entscheidungsträger und Projektmanager“ umfassen 3 verschiedene Themenbereiche:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ <b>Essen ist Chefsache:</b> Die Funktion der Einrichtungsleitung</li> <li>○ <b>Essen will gelernt sein:</b> Die Rolle der mit dem Mittagessen betrauten MitarbeiterInnen in den Einrichtungen</li> <li>○ <b>Essen ist Kommunikation:</b> Worüber Küchen sprechen sollten</li> </ul>	

© AGES. Ergebnisse

## 5.2. Gesundheitliche Chancengerechtigkeit

Die Küche Graz beliefert 150 Einrichtungen, d.s. vor allem Bildungs- und Betreuungseinrichtungen für (Klein-)Kinder und Jugendliche in ganz Graz aus allen sozioökonomischen Schichten. Die Küche schafft mit den täglich gelieferten 8.000 Portionen somit ein regelmäßiges Mittagessensangebot für unterschiedliche Bevölkerungs- und Einkommensschichten und trägt damit wesentlich zur gesundheitlichen Chancengerechtigkeit bei. Die Stärkung des gesundheitsfördernden Speisenangebots aus der Küche Graz, die Erhöhung der Akzeptanz für das gesundheitsfördernde Speisenangebots bei den belieferten Einrichtungen und KundInnen und die Erhöhung der Zufriedenheit aller Beteiligten kommt allen belieferten Einrichtungen und EsserInnen gleichermaßen zugute.

In der Umsetzungsphase wird mit 10% der Einrichtungen ein Managementzyklus in Bezug auf die Mittagsverpflegung durchgeführt. Die Auswahl dieser Einrichtungen erfolgt nach bestimmten Kriterien, wobei neben Einrichtungstyp und -größe auch die sozioökonomische Lage in Graz eine Rolle spielt. Alle Aktivitäten und Methoden, die sich im Rahmen des Projektes als erfolgreich erwiesen, wurden allen belieferten Einrichtungen zur Verfügung gestellt.

Was die gesundheitliche Chancengerechtigkeit im Rahmen des Projektes noch erhöhte, ist der Einbezug religiöser Motive in die Gestaltung des Speiseplans. Schweinefleisch wird in der Küche Graz beispielsweise nur 1x wöchentlich angeboten, dann aber immer mit einem alternativen Menü. Im Rahmen der Optimierung des Speiseplans wird darauf geachtet werden, dass es sich beim alternativen Menü ebenfalls um ein vollwertiges Mittagessen und nicht um eine süße Hauptspeise handelt.

Die Frage nach der Häufigkeit des Schweinefleischangebots heizte immer wieder schwierige Diskussionen an und musste vom Projektteam mit höchster Sensibilität und Objektivität geführt werden. Schlussendlich war aber auch die Einbeziehung religiöser Motive in die Speiseplangestaltung wichtig, handelt es sich doch um eine städtische Küche, die alle versorgen soll – auch muslimische Kinder, die aufgrund ihres Glaubens kein Schweinefleisch essen.



### 5.3. Haben sich Aktivitäten und Methoden bewährt?

Die nachfolgenden Beispiele sollen zeigen, wie und ob sich die im Projekt angewandten Aktivitäten und Methoden bewährt haben.

#### **Ausreichend Zeit für die Diagnosephase:**

Die von der AGES durchgeführte Fragebogenerhebung (= Baseline) war für die Erhebung des IST-Stands und der Zufriedenheit zu Projektbeginn gut geeignet, da die Anzahl der zu befragenden Einrichtungen hoch und nicht überall Runde Tische zur Diagnose möglich waren. Der Fragebogen wurde an die Einrichtungsleitungen geschickt. Im Laufe des Projekts stellte sich heraus, dass Leitungen nicht nur räumlich sondern auch inhaltlich oft weit weg vom Mittagessengeschehen sind und eine Befragung des Personals, welches direkt jeden Tag mit dem Mittagessen zu tun hat, sinnvoller wäre. Dies war logistisch jedoch schwer umsetzbar. Es wurde also bei der zweiten Fragebogenerhebung (= Follow Up) in der Abschlussphase der Hinweis platziert die Fragen gemeinsam mit den fürs Mittagessen verantwortlichen Personal auszufüllen.

Die umfangreichen Einzelgespräche und Interviews mit Verantwortlichen aus Politik und Verwaltung, ExpertInnen aus Großküche und Gemeinschaftsverpflegung und anderen wichtigen Stakeholdern waren in diesem Ausmaß nicht geplant, erwiesen sich aber als absolut notwendig um ein umfangreiches Gesamtbild der Mittagsverpflegung in städtischen Einrichtungen zu gewinnen.

Es war von Projektbeginn klar, dass die Abläufe, Interessen und Ansprüche an das Mittagessen sehr vielschichtig und viele verschiedene Interessensgruppen beteiligt sind. Ein bewusstes und ehrliches „JA“ für Veränderung braucht Vertrauen. Die Zeit für diesen Beziehungs- und Vertrauensaufbau (zur Küche, zu den Einrichtungen, zu den EntscheidungsträgerInnen) darf nicht unterschätzt werden. Festgefahrene Strukturen und Meinungen galt es Schritt für Schritt zu hinterfragen und aufzulösen. Dies braucht Zeit.

#### **Auf Augenhöhe mit dem Küchenteam:**

Die wahren ExpertInnen aus dem Küchenteam sind nicht nur der Küchenleiter oder -chef sondern jede/r einzelne/r MitarbeiterIn der Küche. Dies wird spätestens dann deutlich, wenn die besprochenen Adaptionen am Speiseplan in die Umsetzung gehen und viel Küchen-Knowhow aus der täglichen Praxis gebraucht wird. Dabei ist ganz wichtig eine Balance zu finden, zwischen nachhaltigen, langsamen Veränderungen und „Schnellschussaktionen“, die einer „momentanen Euphorie“ entflammen. Die Einbeziehung aller und die Anerkennung der Stärken des Einzelnen war für den gesamten Umstellungsprozess sehr wichtig. In Küchen gibt es traditioneller Weise sehr strenge Hierarchien, der Umgangston ist rau und persönliche Wertschätzung bleibt oft auf der Strecke. Dem Projektteam ist es laut dem Küchenchef gelungen auf einer Augenhöhe mit dem Team zu kooperieren. Diverse Maßnahmen, wie das Zusammenholen aller MitarbeiterInnen zu Projekttreffen oder lobenden E-Mails und die grafische Auswertung der Rückmeldungen zu Speisen waren sehr wichtig um die „Moral“ im Team aufrecht zu erhalten und motivierten stetig am Speisenangebot weiterzuarbeiten.

#### **Gezielte Kommunikation von Veränderungen:**

Unter dem Motto „Tue Gutes und sprich darüber“ wurden Veränderungen am Speiseplan mit Feedbackbögen, Infoblättern, etc. begleitet. Dies half Transparenz zu schaffen und Vorurteile gegenüber der Küche abzubauen. Die Sichtbarmachung der Änderungen am Speiseplan zeigten auch das Engagement und die Motivation der Küche.

Ein Beispiel ist das Rezept der Béchamelsoße. Die wird so gekocht, wie man es von zu Hause kennt. Nur eben in 300l Kessel. Hier werden die Dimensionen der Küche Graz klar und die festgefahrenen Vorurteile, dass z.B. viel nur aus Fertigprodukten gemacht wird, können relativiert werden.

Ein anderes Beispiel ist die Sugosoße. 1/3 Fleisch wurde mit 1/3 Gemüse ausgetauscht. Das Ergebnis ließ sich sehen, aber umso wichtiger war es die belieferten Einrichtungen aktiv darüber zu informieren. Ansonsten wäre die Veränderung vielen gar nicht aufgefallen. Das selbe galt für die Pizza, die neu mit 25% Vollkornmehl gemacht wurde. Geschmacklich konnte man kaum einen Unterschied zur alten Pizza entdecken, aber ernährungsphysiologisch machte es sehr wohl einen Unterschied. Wieder war es wichtig die Veränderung aktiv anzusprechen.

#### **Geteilte Verantwortung:**

Das innovativste und erfolgversprechendste am Projekt war der Fokus auf die belieferten Einrichtungen. In der Hektik des Schul- oder Kindergartenalltags rückte einmal das Mittagessen in den Vordergrund. Nach den ersten Runden Tischen wurde dem Projektteam rückgemeldet, wie gut es war sich einmal nur über das Mittagessen zu unterhalten und zu erkunden, wo es noch Verbesserungspotential in der Einrichtung selbst gab. Vielerorts läuft das Mittagessen so neben bei: kurze Pause, wenig Betreuungspersonal, schlecht ausgestattete Speiseräume. Das Projekt birgte die große Chance etwas maßgebend zu verändern.

Die Verantwortung für ein gelungenes Mittagessen liegt nicht nur bei der Küche, sondern auch bei den belieferten Einrichtungen. Das Essen der Küche Graz wird vor Ort in den Kinderkrippen und -gärten, Schulen und Horten finalisiert, d.h. fertig gekocht, abgeschmeckt, eventuell aufgegossen oder eingedickt. Die MitarbeiterInnen in den belieferten Einrichtungen tragen so wesentlich zur Qualität des Mittagessens bei. Sie sind auch diejenigen, die das Essen aus dem Speiseplan auswählen, das Mittagessen nach dem Finalisieren ausgeben, die mit am Tisch sitzen, Ess- und Tischkultur gestalten und damit Einfluss auf die Entwicklung von Geschmack und Essverhalten der Kinder nehmen.

#### **Schulung von Schlüsselpersonen:**

In der Diagnosephase, aber auch in der Prozessbegleitung haben wir gesehen, dass es auf den verschiedenen Ebenen Bedarf eines Schulungsangebotes (ggf. auch verpflichtend) gibt. Das Regenerieren und Finalisieren der Mittagessen bzw. die altersgerechte Auswahl der Menüs aus dem Speiseplan sind keine trivialen Aufgaben, die man so nebenbei erledigt. Es braucht kompetentes Personal vor Ort das diese Aufgaben übernimmt. Durch die Schulungen erlebten die MitarbeiterInnen in den Einrichtungen fürs Mittagessen zuständig sind ein neues Selbstverständnis und Wertschätzung für Ihren wertvollen Beitrag in die kindliche Entwicklung.

#### **Arbeit an der Schnittstelle Küche – Einrichtungen:**

Die neutrale Rolle von Styria vitalis war in der aufgeheizten Stimmung in den Einrichtungen zum Thema Mittagessen aus der Küche Graz sehr wichtig. Das gute Einvernehmen mit dem Team aus der Küche, die vielen Besuche und Gespräche vor Ort waren sehr nützlich um eben diese in den Einrichtungen authentisch vertreten zu können und „lebensnahe“ Infos aus der Küche in den Einrichtungen vermitteln.

Im Schnittstellenmanagement braucht es Kommunikationsprofis mit Ernährungs- und Großküchenfachwissen, die eine gewisse Bodenständigkeit und Kreativität mitbringen. Und das wurde vom Projektteam von Styria vitalis gut verkörpert.

## **5.4. Beteiligung der Schwerpunktzielgruppen & Entscheidungsträger/innen**

Im Projekt wurden **zwei primäre Zielgruppen** definiert: zum einen die MitarbeiterInnen der Küche Graz und zum anderen die LeiterInnen und MitarbeiterInnen der belieferten Einrichtungen, die mit Aufgaben rund um das Mittagessen betraut sind.

Es gab viele Möglichkeiten, sich einzubringen und mitzuentcheiden. Der gewählte Grad der Partizipation erfordert vom Projektteam von Styria vitalis einen großen Koordinationsaufwand und umfangreiche Kommunikationsmaßnahmen.

So wurde wurden z.B. gemeinsam mit dem Projektteam der Küche Graz strategische Entscheidungen zu Veränderungsprozessen entschieden. Es wurden organisatorische Dinge wie die zeitliche Planung der Aktivitäten miteinander besprochen. Die Entscheidung z.B., welche Rezepturen adaptiert und ausprobiert wurden, lag beim Projektteam bzw. dem Küchenchef. Eine Änderung im Speiseplan hängt von verschiedenen Faktoren wie der Geräteauslastung, dem Personal- oder Wareneinsatz ab. Hier liegt die Expertise und Einschätzung in der Küche selbst. Vom Projektteam von Styria vitalis wurden nur Vorschläge und Ideen eingebracht.

Auf Ebene der belieferten Einrichtungen wurde in einem intensiven Managementzyklus mit 10 % der Einrichtungen das Thema Mittagessen ins Rampenlicht gestellt. In Runden Tischen mit eigens dafür gegründeten Projektteams wurden gemeinsam mit Styria vitalis Stärken und Schwächen analysiert, Veränderungswünsche und -potentiale sichtbar gemacht, Ziele und Maßnahmen entwickelt. Im Zuge dieses Prozesses wurden die VertreterInnen aus den Einrichtungen angehalten, aktiv mitzuentcheiden und mitzuarbeiten. Der Partizipationsgrad war sehr hoch. Bei der Umsetzung der Maßnahmen war die Beteiligung der Projekteinrichtung Grundvoraussetzung.

#### **EntscheidungsträgerInnen:**

Im Rahmen von lokalen, nationalen und internationalen Vernetzungstätigkeiten gab es verschiedenste Möglichkeiten für EntscheidungsträgerInnen sich mit Themen, Meinungen, Wissen und Erfahrungen einzubringen. Vor allem die Kooperation mit der Abteilung für Bildung und Integration (zuständig für die städt. Kinderkrippen, -gärten, Schulen, Horte) erwiesen sich als sehr wertvoll und wichtig. Die zuständigen Fachbereichsleitungen und Referentinnen haben die Möglichkeit aktiv über Projektschritte mitzuentcheiden, vor allem weil unser Projekt direkt in die Arbeitsrealität dieser Bereiche eingreift. Dementsprechend wichtig ist es, dass hier der Grad der Beteiligung sehr hoch ist.

Die Küche Graz ist dem Sozialamt der Stadt Graz zugeordnet. Weitreichende Entscheidungen, wie die über die Ausrichtung der Öffentlichkeitsarbeit der Küche können und dürfen gar nicht alleine von Styria vitalis oder der Küche getroffen werden. Hier lag die Entscheidung bei den zuständigen Abteilungen in der Stadt Graz.

Im Zuge der Steuergruppentreffen gab es für die Fördergeber die Möglichkeit, ihre Anliegen bezüglich des Projekts einzubringen. Es wurden die bisherigen Projektschritte gemeinsam reflektiert und Veränderungspotentiale aufgezeigt. Zentral waren Fragen der Nachhaltigkeit des Projekts und die Wichtigkeit einer Nachbetreuung über das Projektende hinaus.

Außerdem wurden die Transfergruppentreffen mit den multidisziplinären TeilnehmerInnen dazu genutzt, die bereits gesetzten Projektaktivitäten zu reflektieren. Alle Beteiligten waren sich darin einig, dass gelungene Projektaktivitäten auch nach Ablauf des Projektes nachhaltig verankert werden sollten.

## **5.5. Zielerreichung**

Der Grad der Zielerreichung wurde durch die externe Evaluation überprüft. Die folgenden Abschnitte wurden aus dem Evaluationsendbericht übernommen.

Die Projektziele wurden in hohem Maß erreicht. Zum Teil lag die Zielerreichung sogar über den Erwartungen der Projektinitiatoren, wie sich bei der Reflexion mit den Projektbeteiligten herausstellte.

#### 5.5.1. Ziel „Stärkung des gesundheitsförderlichen Speisenangebots“

##### War eine Angebotsoptimierung erkennbar?

Folgende Maßnahmen wurden zur Zielerreichung umgesetzt:

- Speiseplan-Adaptierungen und Speiseplanchecks
- Erprobung neuer Rezepturen bzw. Speisen-Adaptierungen
- Partizipation und Coaching des Personals der Küche Graz
- Änderung von Speisenbezeichnungen
- Bewerbung neuer Speisen

Durch die im Pilotprojekt durchgeführten Maßnahmen konnte das Speisenangebot der Küche Graz in vielen Bereichen weiter optimiert werden. Es werden vor allem mehr vegetarische Hauptspeisen, mehr Vollkornprodukte, mehr Gemüse, Obst und Hülsenfrüchte im Speiseplan angeboten. Das zeigen einerseits die Ergebnisse der von Styria vitalis regelmäßig durchgeführten Speiseplanchecks. Andererseits wird das Angebot an gesundheitsförderlichen Speisen von einem Großteil (ca. 70 % der Befragten) der belieferten Einrichtungen wahrgenommen. Auch Rückmeldungen aus Politik und Verwaltung bestätigen, dass die Veränderungen am Speiseplan bei den MitarbeiterInnen der Einrichtungen angekommen sind. Durch die Optimierung des gesundheitsförderlichen Speisenangebots einerseits und dessen Sichtbarmachung andererseits konnten die in der Diagnosephase festgestellten Herausforderungen in der Mittagsverpflegung weitestgehend verbessert werden.

##### Konnte die Angebotsoptimierung für die Zielgruppe sichtbar gemacht werden?

Die sichtbare Kennzeichnung einer „optimalen“ Menülinie hat sich als nicht praktikabel erwiesen. So spielen Faktoren wie persönliche Vorlieben, religiöse Richtlinien oder praktikable Gründe (z. B. Vorhandensein von Wärmebehältern) für die Speisenauswahl eine wesentliche Rolle. Das Projektteam hat sich daher dazu entschieden, in speziellen Workshop-Formaten darauf aufmerksam zu machen, wie ein ausgewogener, altersgerechter Speiseplan aussehen kann und welche Komponenten in welcher Häufigkeit im Wochenverlauf eingesetzt werden sollen. Mit diesen Kompetenzen ausgestattet soll es den MitarbeiterInnen vor Ort möglich sein, aus dem reichhaltigen Angebot der Küche Graz das Mittagessen so auszuwählen, damit es den Bedürfnissen der Kinder und den Rahmenbedingungen in der Einrichtung gerecht wird.

#### 5.5.2. Ziel „KundInnenzufriedenheit erhöhen“

Folgende Maßnahmen wurden zur Zielerreichung umgesetzt:

- Schulung des für Auswahl und Regenerieren verantwortlichen Personals
- Entwicklung von Empfehlungen
- Miteinbeziehung von verpflegten Kindern und ihren Eltern
- Kommunikationsmaßnahmen um die Küche Graz und ihre MitarbeiterInnen sichtbar zu machen
- Optimierung von Kommunikationsprozessen

Maßnahmen wie die Erhöhung der Ernährungskompetenz (z. B. Schulung des Personals in den Einrichtungen), Erhöhung der Akzeptanz bei verpflegten Kindern und ihren Eltern (z. B. Veranstaltung von Elternabenden mit Verkostungen), Sichtbarmachung der Küche Graz und Optimierung der Kommunikationsstruktur trugen dazu bei, dass sich die KundInnenzufriedenheit deutlich gesteigert hat. Lag die KundInnenzufriedenheit der belieferten Einrichtungen zu Beginn des Pilotprojektes bei lediglich 38,4 %, so konnte nach den gesetzten Maßnahmen die Zufriedenheit innerhalb der Einrichtungen auf 88,3 %

gesteigert werden. Auch die Mittagsverpflegung wird von den Einrichtungen als abwechslungsreicher, altersgerechter, geschmacklich besser und ansprechender beurteilt. Durch die abgehaltenen Workshops zur optimierten Speisenauswahl bzw. zum Regenerierprozess konnte das Verständnis für das angewendete Cook & Chill-Verfahren erhöht werden. Aus Sicht der Küchenleitung konnte die Kommunikationsbasis zur Zufriedenheit aller Beteiligten wesentlich verbessert werden. Anmerkungen aus Politik und Verwaltung bestätigen die positiven Rückmeldungen aus den Einrichtungen.

#### **Welche Rolle spielten dabei Kommunikations- und Logistikprozesse?**

Aufgrund der hohen KundInnenzufriedenheit im Bereich **Logistik**, gab es keinen weiteren Optimierungsbedarf. Vielmehr hat sich gezeigt, dass **Kommunikationsprozesse** verstärkt in den Fokus gerückt sind und daher in allen Handlungsfeldern Berücksichtigung fanden. In der Diagnosephase zeigte sich bei allen Beteiligten ein verstärkter Bedarf nach optimierten Kommunikationsprozessen (z. B. Informationsweitergabe, Rückmeldung zu Speisen etc.). Daher erfolgte die Miteinbeziehung aller relevanten Beteiligten um jene Kommunikationswege zu optimieren, die für eine gelingende Mittagsverpflegung zwischen Verpfleger und KundInnen von Bedeutung sind. Die Optimierung von Kommunikationsstrukturen wurde daher als eigenes Ziel adressiert und konnte – wie sowohl qualitative als auch quantitative Ergebnisse zeigen – erfolgreich umgesetzt werden.

#### **5.5.3. Ziel „Bedarfsgerechte Lösungsansätze entwickeln und erproben“**

Folgende Handlungsfelder wurden zur Zielerreichung bearbeitet:

- Kommunikation & Transparenz
- Auswahl der Speisen
- Zubereitung der Speisen
- Rahmenbedingungen

Im Rahmen der Runden Tische wurden gemeinsam mit den verantwortlichen Personen in den Einrichtungen die Stärken und Schwächen der Mittagsverpflegung identifiziert und einrichtungsspezifische Lösungsansätze entwickelt bzw. umgesetzt. Waren die Einrichtungen zu Beginn teilweise noch skeptisch, so hat sich im Laufe des Projektes gezeigt, dass sich die Herausforderungen hinsichtlich Mittagsverpflegung in den Einrichtungen verschoben haben. Wurden anfänglich Bereiche wie geringes gesundheitsförderliches Angebot oder zu einseitiges Speisenangebot genannt, so waren nach Umsetzung der Projektaktivitäten vor allem einrichtungsspezifische Rahmenbedingungen wie beispielsweise knappe Personalausstattung oder fehlende Betreuungskapazitäten relevant. Die Beteiligten sehen im Projektgeschehen einen Prozess, der zum verbesserten Bewusstsein und Verständnis nicht nur gegenüber der Küche Graz, sondern auch innerhalb der Einrichtungen beigetragen hat.

#### **5.5.4. Ziel „Ergebnistransfer sichern“**

##### **Sind die Informationen und Maßnahmen (Transferprodukte) für die Zielgruppe (belieferter Einrichtungen) relevant und praktikabel? Sind die Transferprodukte in andere Settings übertragbar?**

Projektbegleitend wurde eine Transfergruppe (VertreterInnen der Zielgruppen sowie anderen relevanten Stakeholdern aus Politik und Verwaltung sowie ExpertInnen aus der Gemeinschaftsverpflegung) installiert, um auf ein möglichst breites Erfahrungswissen zur Fragestellung des Projektes zurückgreifen zu können. Durch die Transfergruppe kann die Dissemination der Ergebnisse inklusive entsprechendem Hintergrundwissen auf unterschiedlichen Handlungsebenen in Politik und der Verwaltung sowie in anderen Gemeinschaftsverpflegungssystemen sichergestellt werden. Die Dissemination der Projektergebnisse erfolgt darüber hinaus über Transferprodukte, die auch nach Projektabschluss für die Zielgruppen in ähnlichen Settings zur Verfügung stehen. Diese Transferprodukte beinhalten unterschiedliche Informations- bzw. Bildungsformate (Workshops, Broschüren, Praxistipps etc.), die einerseits interessierten Eltern Informationen über die Küche Graz und ihr Essen liefern, andererseits MitarbeiterInnen in den belieferten Einrichtungen (Leitungen, BetreuerInnen, Küchendamen), aber auch Ex-

perTInnen im Bereich der Gesundheitsförderung Instrumente für die optimale Umsetzung einer gelungenen Mittagsverpflegung zur Verfügung stehen. Diese eigens entwickelten Empfehlungen bieten ein somit umfangreiches Potpourri an Aktivitäten zum Wissensaufbau und zur Weiterentwicklung von Projektaktivitäten.

Um das im Projekt generierte Wissen möglichst breit zu streuen, ist eine weitere Vernetzung und ein Austausch mit FachexpertInnen und Ansprechpersonen im Verpflegungs-dreieck seitens Styria vitalis und den Transfergruppen-Mitgliedern vorgesehen. Die Präsentation der Ergebnisse bei Tagungen, Netzwerktreffen etc. trägt überdies weiterführend zum Wissenstransfer bei. In diesem Sinne lassen sich viele der Transferaktivitäten auch in andere Settings übertragen. Eine Vielzahl der genannten Transferprodukte und Formate sind auch im Hinblick auf andere Regenerierverfahren zur Speisenzubereitung übertragbar.

## 5.6. Zielgruppenerreichung

Sowohl die primäre Zielgruppe (MitarbeiterInnen der Küche Graz bzw. MitarbeiterInnen in den Einrichtungen) als auch die sekundäre Zielgruppe (verpflegte Kinder und ihre Eltern, AkteurInnen aus Politik und Verwaltung) konnten sehr gut erreicht werden.

### 5.6.1. Küche Graz

Die Erreichung der Zielgruppe erfordert einen intensiven persönlichen Kontakt, Beziehungsarbeit und Vertrauensaufbau. Dazu gehören viele informelle Gespräche und das gemeinsame Tun auf Augenhöhe. Entscheidungen müssen nachvollziehbar getroffen werden, jeweils unter Einbeziehung der betroffenen MitarbeiterInnen. Es herrschte bis zum Projektende ein vertrauensvolles Verhältnis zwischen den MitarbeiterInnen der Küche Graz und Styria vitalis. Aktivitäten, wie z.B. die gemeinsame Exkursion waren für dieses sehr wichtig.

#### Förderliche Faktoren:

- Enge persönliche Kontaktpflege (zahlreiche Besuche in der Küche, persönliche Gespräche)
- Ehrlicher & vertrauensvoller Umgang mit Informationen
- Angepasste Arbeitsweise & Sprache (z.B. keine Powerpoints bei Präsentation in der Küche, sondern kreative, offene Methoden nach Art of Hosting)
- Einbeziehung bzw. Information des gesamten Teams
- Durchführung der gemeinsamen Fortbildungen
- Von Projektbeginn an gemeinsame kleine und große Erfolge

#### Hinderliche Faktoren:

- Stockender Informationsfluss innerhalb der Küche aufgrund fehlender/ungenügender interner Kommunikationsstrukturen
- Arbeitsspitzen, wo das Team der Küche voll mit ihren Tätigkeiten ausgelastet ist und kaum Platz für andere Aktivitäten ist

### 5.6.2. Belieferte Einrichtungen

Die belieferten Einrichtungen wurden von Beginn an über das Projekt informiert. Es gab vielfach Möglichkeiten sich einzubringen. Zudem wurde ab der Umsetzungsphase mit 10 % der Einrichtungen intensiv zusammengearbeitet. Für diese Zusammenarbeit mussten sich die Einrichtungen aktiv bewerben. Erfolgreiche, erprobte Maßnahmen wurden allen Einrichtungen zur Verfügung gestellt. Durch die Fortbildungen war es möglich auch andere belieferte Einrichtungen zu erreichen. Im Rahmen der Online-

Befragungen haben sich 84% der Einrichtungen bei der Baseline- und 67% bei der Follow-up-Erhebung aktiv beteiligt.

**Förderliche Faktoren:**

- Direkter Kontakt mit den für belieferte Einrichtungen zuständigen Abteilungen und Referaten der Stadt Graz von Projektbeginn an
- Laufender Informationsfluss projektrelevanter Themen über mehrere Kommunikationskanäle (per Mail, in Papierform, etc.)
- Konstante Prozessbegleitung über einen längeren Zeitraum für ausgewählte Projekteinrichtungen
- Durchführung von einrichtungsübergreifenden Fortbildungen
- Angebot von Elternabenden mit Verkostungen, wo über das Mittagessen der Küche Graz informiert wurde

**Hinderliche Faktoren:**

- Fülle an Themen, die neben dem Mittagessen in Einrichtungen abgearbeitet werden müssen
- Leitung der Einrichtung als zentrale Kontaktperson manchmal hinderlich, da Entscheidungen über Abläufe, die das Mittagessen betreffen, woanders getroffen werden
- Persönliche Vorurteile und fehlendes Wissen über die Küche Graz. Diese Tatsache gewinnt umso mehr an Bedeutung, wenn Eltern mit falschen Informationen zur Küche versorgt werden.
- Ansicht mancher belieferten Einrichtung, dass Verantwortung für das Mittagessen NUR bei Küche liegt und Spielräume in der Einrichtung um auf die Qualität des Essens Einfluss zu nehmen, gering sind

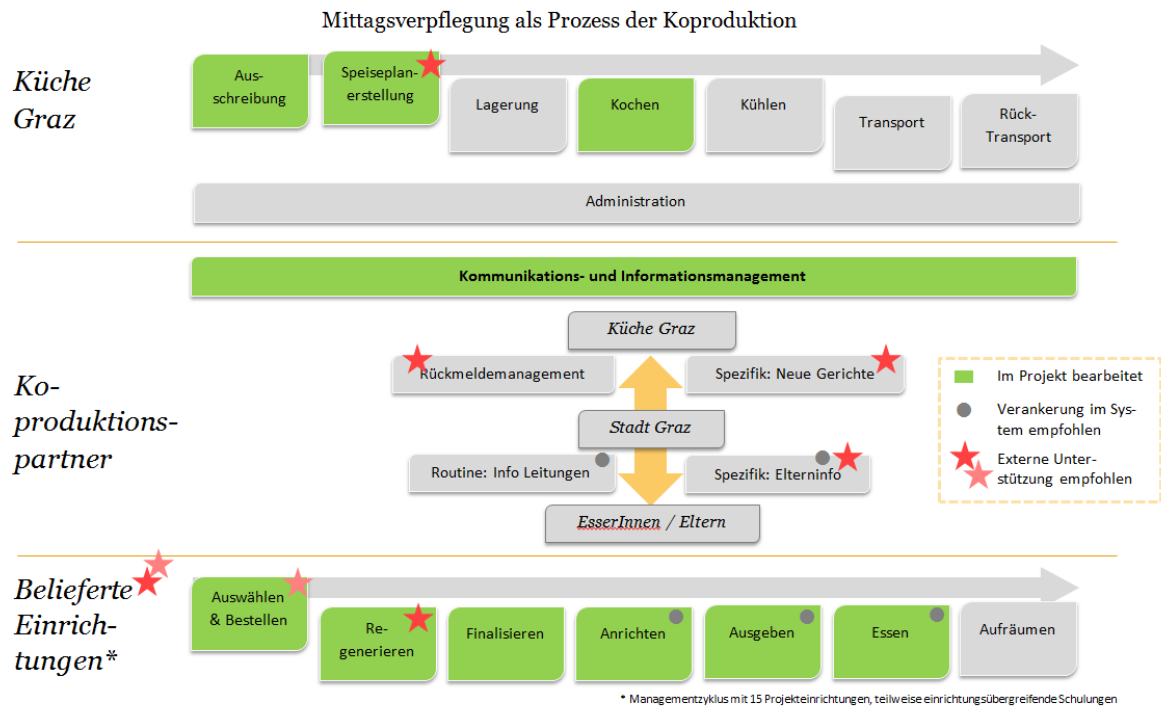
**5.6.3. Sekundäre Zielgruppe**

Durch den vorwiegend verhältnispräventiven Ansatz des Projekts konnte die sekundäre Zielgruppe (8.000 Kinder/Jugendliche) in den belieferten Einrichtungen von den Optimierungsmaßnahmen profitieren. Sonstige AkteurInnen wie beispielsweise Eltern und PädagogInnen wurden regelmäßig informiert. Die genaue Reichweite kann im Rahmen der Evaluation nicht festgestellt werden. Relevante politische EntscheidungsträgerInnen waren von Anfang an in das Projekt involviert.

**5.7. Nachhaltigkeit**

Die äußerst gute Zusammenarbeit mit dem Sozialamt, der Abteilung für Bildung und Integration sowie mit den zugehörigen politischen Ressorts der Stadt Graz waren wertvolle Investitionen in die Nachhaltigkeit auf struktureller Ebene. Es wurde angestrebt, die erfolgreichen Projektaktivitäten auch nach Ende in der Stadt Graz fix zu verankern. Gespräche über eine langfristige Zusammenarbeit wurden in der Abschlussphase geführt. Es wurde von Styria vitalis ein Konzept zur Nachhaltigkeit erstellt, das das System Mittagsverpflegung in der Stadt Graz beschreibt und weitere Optimierungspotentiale aufzeigt. Auf Basis von Projekterfahrungen und -erkenntnisse wurden drei Handlungsebenen identifiziert:

- Küche Graz
- Schnittstellen zwischen Stadt, Küche, belieferten Einrichtungen und Eltern
- Belieferte Einrichtungen



#### Übersicht Konzept der Nachhaltigkeit

Auf allen drei Ebenen wurden Aktivitäten definiert die es gilt nachhaltig zu verankern – intern in der städtischen Verwaltung, der Küche Graz oder mit externer Unterstützung. Im Rahmen von zwei Subventionsansuchen beantragte Styria vitalis Fördermittel bei der Stadt Graz um bei der weiteren Umsetzung von Aktivitäten zu unterstützen. Für 2017 wurde die Förderung noch während der Projektlaufzeit bewilligt. Über die Art der Zusammenarbeit im Jahr 2018 wurde zu Projektende noch verhandelt.

Im Speziellen handelt es sich um die Weiterführung der Speiseplan-Besprechungen mit dem Küchenchef, die Begleitung von Speisenadaptionen mit Feedbackbögen, Qualifizierungsmaßnahmen für MitarbeiterInnen in belieferten Einrichtungen, Elterninformationsveranstaltungen mit Verkostungen sowie die Implementierung eines Rückmelde-/Kommunikationsmanagements.

Die Änderungen am Speiseplan bleiben auch nach Projektende weiter bestehen. So ist es z.B. in der Gemeinschaftsverpflegung üblich das Speisen in einem fixen Rhythmus rotieren. Alle Änderungen am Speiseplan sind somit nachhaltig verankert. Alle Projektaktivitäten, die zu einer Öffnung der Küche und mehr Transparenz der Prozesse geführt haben waren wichtige Investitionen in die Nachhaltigkeit. Die in den letzten Wochen des Projekts veröffentlichte Imagebroschüre der Küche Graz, wo alle Infos von den Zutaten, über die Zubereitung bis zur Ausgabe des Essens kompakt zusammengefasst sind wurde speziell für die Zeit nach dem Projekt entwickelt.

## 5.8. Transferierbarkeit

Das Projekt ist auf andere Gemeinschaftsverpflegungs-Settings und Verpflegungssysteme übertragbar. Obwohl es spezielle Herausforderung beim Kochen im Cook & Chill-Verfahren gibt, ist z.B ein ausgewogen zusammengestellter Speiseplan wichtig egal welches System angewandt wird. Auch die intensive Beschäftigung mit dem Mittagessen in belieferten Einrichtungen, wo Ess- und Tischkultur gelebt wird, ist unabhängig vom gewählten Verpflegungssystem essentiell.



## 6. Zentrale Lernerfahrungen und Empfehlungen

### 6.1. Förderliche & hinderliche Faktoren der Zielerreichung

#### 6.1.1. Förderliche Faktoren

**Ziel: Stärkung des gesundheitsförderlichen Speisenangebots:**

- Langfristige, Schritt für Schritt Veränderungen und keine Schnellschußaktionen
- Arbeit mit den belieferten Einrichtungen parallel zu Speiseplanänderungen
- Speiseplan-Besprechungen mit Küchenchef Wagner machten Veränderungspotentiale gut sichtbar
- Rückmeldemöglichkeiten der belieferten Einrichtungen gaben objektiveren Überblick als einzelne Kritikpunkte, die an die Küche herangetragen werden
- Motivation der zentralen MitarbeiterInnen in der Küche Graz das Angebot zu verändern war hoch

**Ziel: Die Zufriedenheit aller Beteiligten in belieferten Einrichtungen mit dem Essensangebot erhöhen**

- Runde Tische, Elternabende, Fortbildungen, etc. waren eine gute Möglichkeit um über die Küche und das Speisenangebot zu informieren. Je besser die Beteiligten Bescheid wussten, desto mehr fielen Veränderungen am Speiseplan auf und umso zufriedener waren die verschiedenen Gruppen
- Veränderungen am Speiseplan waren immer mehr auch am Teller spürbar

**Ziel: Bedarfsgerechte Lösungsansätze entwickeln und erproben**

- Mix an angebotenen Methoden und Formate
- Niederschwelliger, kreativer, bodenständiger Zugang des Projektteams
- Möglichkeit bedarfsgerecht auf Anfragen und Rückmeldungen aus dem Feld zu reagieren
- Runde Tische (sowohl in den Einrichtungen als auch in der Zentralküche), weil sie einen definierten Rahmen bieten, in dem es um das Thema Mittagessen geht. Im Alltag bleibt oft wenig Zeit, sich intensiv mit dem Thema auseinanderzusetzen und es wird häufig „nebenbei“ behandelt. Bei den Runden Tischen hat man gemeinsam zwei bis drei Stunden Zeit und kann auf Ziele fokussieren.
- Zusätzlich zu den Runden Tischen hat sich gezeigt, dass es in manchen Fällen zielführend ist, ein Einzelgespräch zu führen (z.B. mit dem Küchenchef)
- Intensive/r Austausch/Vernetzung mit für die Küche verantwortlichen Personen auf politischer und Verwaltungsebene (z.B. zur Abstimmung geplanter Interventionen nötig)
- Umfangreiche Kommunikation der gesetzten Aktivitäten (hauptsächlich in Richtung der Einrichtungen, z.B. bei der Adaptierung von Rezepturen)
- Gute Zusammenarbeit und regelmäßiger Austausch mit dem Team der externen Evaluation
- Regelmäßige interne Abstimmungen und regelmäßige Rücksprache mit dem Projektteam der Küche Graz

**Ziel: Ergebnistransfer sichern**

- Ausnutzung der über Projektzeitraum aufgebauten Kontakte um weitere Zielgruppen im Projekt zu erschließen und Erkenntnisse zu transferieren
- Beständiges Projektteam fast bis zum Schluss

### 6.1.2. Hinderliche Faktoren

- Mangelnde Interne Kommunikation in der Küche Graz erforderte meist zusätzliche Anstrengungen seitens des Projektteams von Styria vitalis
- Negatives Image der Küche Graz bei belieferten Einrichtungen ist historisch tief verankert
- Unzureichender Stellenwert des Mittagessens in manchen Einrichtungen
- Die unterschiedlichen Einrichtungstypen, die beliefert werden, erforderten heterogene Arbeitsweisen
- Teils wenig Verständnis für Limitierungen einer Großküche
- Zeitfaktor: Veränderungen brauchen Zeit um nachhaltig verankert zu werden
- Gemeinderatswahlen 2017, die Entscheidungen der Politik für ein halbes Jahr lähmten: kein Budget, etc.

## 6.2. Zentrale Lernerfahrungen und Empfehlungen

Die im folgenden Abschnitt beschriebenen Lessons Learned sind die Essenzen der umfangreichen Evaluation, kompakt zusammengefasst.

### 6.2.1. Speisenangebot

#### Herausforderungen Gemeinschaftsverpflegung

Die Herausforderungen bei der Mittagsverpflegung betreffen vorwiegend qualitative Aspekte des Speisenangebots (Geschmack und Konsistenz) sowie die Vielfalt und Abwechslung der Speisen. Auch die Zubereitungsmethode und Vorbehalte gegen Cook & Chill spielen für die Bewertung von Gemeinschaftsverpflegungsangeboten eine Rolle. Die Rahmenbedingungen vor Ort waren für die Einrichtungen zunächst weniger von Bedeutung. Es hat sich jedoch gezeigt, dass auch einrichtungsspezifische und ressourcenbedingte Herausforderungen in den Einrichtungen (Ausstattung im Speiseraum, Personalressourcen, Arbeitsabläufe etc.) für ein Gelingen der Mittagsverpflegung relevant sind.

#### Optimierungen mit einfachen Maßnahmen erreichbar

Die gemeinsame Arbeit von Küche Graz und Styria vitalis hat gezeigt, dass eine Optimierung des Speisenangebots einfach durchführbar ist, wenn einerseits vernünftige Speisekombinationen gewählt und andererseits weniger Süßes, mehr Vollkorn und regelmäßig Gemüse bzw. Hülsenfrüchte angeboten werden. Größere Schwankungsbreiten sind dennoch möglich und ließen sich gegebenenfalls durch weiterführendes (externes) Coaching optimieren bzw. eingrenzen. Bei den Komponenten wie Nüssen und Samen sind Verbesserungen schwieriger zu erreichen, da hier z. B. auch Empfehlungen für Kleinkinder bzw. Kinder der Altersklasse unter fünf Jahren besonders berücksichtigt werden müssen (Aspirationsgefahr), aber auch die Akzeptanz der Kinder eine wesentliche Rolle spielt. Das Angebot an Getränken liegt oft nicht im Verantwortungsbereich des Verpflegungsbetriebs und müsste weiterhin verstärkt in den Einrichtungen thematisiert werden.

#### Angebot ist nicht gleich Nachfrage

An dieser Stelle ist es auch wichtig anzumerken, dass im Rahmen der Evaluation das Speisenangebot der Küche Graz überprüft wurde, nicht aber die tatsächliche Menüzusammenstellung der Kinder. Mit den Optimierungsmaßnahmen ist es möglich, den Kindern ein gesundheitsförderliches Speisenangebot anzubieten. Ob dieses Angebot angenommen wird, hängt von der Menüauswahl der Kinder bzw. der verantwortlichen Person in den Einrichtungen ab. Daher ist es wesentlich, die Kompetenzen, die im Zusammenhang mit der Menüauswahl stehen, weiterhin zu fördern und zukünftig auch zu überprüfen, ob die Menüauswahl im Sinne der Empfehlungen erfolgt.

### **Spezielle Bedürfnisse der kleinen EsserInnen**

Zu Beginn des Projektes konnte die größte Unzufriedenheit mit dem Speisenangebot, aber auch die größte Unsicherheit in Bezug auf die Handhabung der Regenerieröfen bei Kindergärten und Kinderkrippen festgestellt werden. Durch bedürfnisorientierte Maßnahmen, wie z. B. Fortbildungsangeboten, konnten hier einige Verbesserungen bewirkt werden. Dennoch ist zu überlegen, ob zukünftig vermehrt auch eigene Menülinien für 1- bis 2-Jährige entwickelt werden sollten, um die Bedürfnisse der Kleinkinder im Übergang von Beikost zur normalen Kost im Setting Kinderkrippe/Kindergarten noch besser berücksichtigen zu können (z. B. Portionsgrößen, kleinstückigere Komponenten).

### **6.2.2. Erstellung und Bewertung eines gesundheitsförderlichen Speisenangebots**

#### **Kein Einheitsbrei**

Ein hilfreicher Leitfaden zur Erstellung von Speiseplänen und für die Auswahl von Mahlzeiten stellen die „Österreichischen Empfehlungen für das Mittagessen im Kindergarten“ dar. Allerdings ist anzumerken, dass ein gesundheitliches Speisenangebot im Sinne der Österreichischen Empfehlungen auf verschiedensten Wegen erreicht werden kann. Es gibt keinen allein gültigen Speiseplan, sondern viele Möglichkeiten, die erst im Ganzen betrachtet, ein gesundheitsförderliches Speisenangebot ausmachen. Das Projekt hat gezeigt, dass es auch zukünftig notwendig sein wird, individuell auf die Bedürfnisse der Zielgruppe sowie auf die Kapazitäten und Ressourcen des Verpflegungsbetriebs angepasste Speisepläne zu entwickeln.

Entsprechende Beratungsangebote und Schulungen von VerpflegerInnen und Verantwortlichen in den Einrichtungen können ein gesundheitsförderliches Speisenangebot sowie eine vernünftige Speisenauswahl im Sinne der österreichischen Empfehlungen unterstützen.

#### **Bewertung von Speiseplänen: auf die Details kommt es an**

Für die Bewertung der Speisepläne waren die „Österreichischen Empfehlungen für das Mittagessen im Kindergarten“ eine gute Grundlage. Anhand der festgelegten Kriterien konnte aufgezeigt werden, in welchen Lebensmittelgruppen die Empfehlungen erfüllt waren und in welchen noch Optimierungsbedarf gegeben war. Dennoch ist im Umgang mit den Empfehlungen ein gewisses Maß an Flexibilität erforderlich. Ein zu rigides Festhalten an einzelnen Vorgaben kann sich auch nachteilig für den Speiseplan auswirken. Auch die Festlegung eines einzelnen Wertes zur Beurteilung des Erfüllungsgrads der Empfehlungen, wie es beispielsweise bei der Umsetzung der „Leitlinie Schulbuffet“ angegeben wird, ist bei 20-Tage-Speiseplänen wesentlich aufwendiger. Zudem gibt es bei mehreren Menülinien auch mehrere Kombinationsmöglichkeiten, um die Empfehlungen zu erreichen. Es empfiehlt sich daher, wie auch im vorliegendem Projekt, einerseits auf die Erfüllung der Vorgaben innerhalb der einzelnen Lebensmittelgruppen und andererseits verstärkt auch auf die Qualität der Umsetzung innerhalb dieser Lebensmittelgruppen zu achten und dabei den Blick für das Ganze nicht aus den Augen zu verlieren.

#### **Bestellmengen sind kein ausreichender Indikator für den Erfolg einer Speise**

Bestellmengen bzw. Wiederbestellmengen sind für den Erfolg einer gesundheitsförderlichen Speise als alleiniger Indikator wenig aussagekräftig ist. Es gibt unterschiedliche Faktoren, die die Bestellmenge beeinflussen, wie beispielsweise sonstige Menüangebote, Kapazitäten und Möglichkeiten der Küche, Handhabung in den Einrichtungen, die mitberücksichtigt werden müssten. Wie das Projekt gezeigt hat, ist es überaus wichtig, Feedback von den EsserInnen bzw. von den Einrichtungen bei der Einführung von neuen Speisen einzuholen. Die Einbindung der belieferten Einrichtungen, z. B. bei Testläufen für neue Rezepturen, hat sich ebenfalls als sehr hilfreich herausgestellt und fördert zudem die Akzeptanz für ein gesundheitsförderliches Speisenangebot.

### 6.2.3. KundInnenzufriedenheit

#### **Frag die EsserInnen – partizipative Ansätze zur Speisenplangestaltung**

Die belieferten Einrichtungen haben zum Teil sehr konkrete Vorschläge, welche Speisen angeboten werden sollten und wie die Menüzusammenstellung aussehen könnte. Im Hinblick auf Zufriedenheitssteigerung sollten partizipative Ansätze bei zukünftigen Maßnahmen im Bereich Gemeinschaftsverpflegung daher verstärkt mitgedacht werden. Beispiele dafür sind die Einbindung der Einrichtungen und EsserInnen bei der Entwicklung von Speisenplänen sowie die Einbindung von Kindern und Jugendlichen, z. B. bei der graphischen Gestaltung des Speiseplans und bei der jugendgerechten Benennung von Speisen.

#### **Frag die Nicht-EsserInnen**

Essentiell für das Gelingen eines gesundheitsförderlichen Speisenangebots ist ein regelmäßiges Feedback zu einzelnen Speisen von den EsserInnen bzw. Einrichtungen. Dadurch kann bei Bedarf frühzeitig reagiert und weitere Optimierungen der Speisen vorgenommen werden. In dem Zusammenhang kann es zudem sehr hilfreich sein, die Nicht-EsserInnen (z. B. Eltern, die ihren Kindern eine Jause mitgeben anstelle des Mittagessens der Küche Graz in Anspruch zu nehmen) zu befragen, um Information darüber zu erhalten, warum das Speisenangebot oder einzelne Speisen nicht bei den KundInnen ankommen. Um Verbesserungen möglich zu machen, wäre es außerdem wichtig, die Einrichtungen zu ermuntern, ihre Kritik und Gründe warum Speisen nicht mehr bestellt werden, an die VerpflegerInnen rückzumelden.

#### **Keine Antwort ist auch eine Antwort**

Es hat sich gezeigt, dass ein wechselseitiger Dialog für eine gelingende Mittagsverpflegung deshalb essentiell ist, da nur durch regelmäßigen Austausch Angebot, Prozesse oder Strukturen zu Zufriedenheit aller angepasst bzw. optimiert werden können. Im Rahmen des Pilotprojektes wurden Kommunikationskanäle erleichtert und zentral zugängliche Vorlagen für eine strukturierte Dokumentation erstellt. Die Implementierung eines methodischen Informations- und Rückmeldemanagements, welches die systematische Dokumentation, Kategorisierung und Standardisierung ermöglicht, bedarf jedoch einer breiteren und intensiveren Auseinandersetzung. Hierbei sind vor allem die Entwicklung und Erprobung von Vorlagen für die Dokumentation und Kategorisierung von Beschwerden bzw. für die Information zu Neuerungen und das Training im Umgang mit Beschwerden maßgeblich zu berücksichtigen.

### 6.2.4. Logistik und Kommunikation

#### **Kommunikation ist alles**

Das vorliegende Projekt hat aufgezeigt, dass Kommunikation nicht nur im Hinblick auf funktionierende, logistische Prozesse (Bestellung, Service, Zustellung, Beschwerdemanagement etc.) essentiell ist, sondern auch für die Einstellung zur Küche Graz und dem Verständnis für die Prozesse in der Küche Graz wichtig sind. Durch Mangel an Kommunikation fehlt die Verbindung zwischen Küche und KundInnen. Ein effizientes und wohlwollendes Miteinander wird dadurch erschwert und letztlich auch das gemeinsame Vorhaben, den Kindern und Jugendlichen ein schmackhaftes gesundes Mittagessen anbieten zu können.

#### **Der Küche ein Gesicht geben**

Die Diagnosephase hat gezeigt, dass die Küche Graz mit Image-Problemen zu kämpfen hatte. Vom Namen bis zum Speisenangebot wurde die Küche Graz teilweise als „antiquiert, einfallslos und das Angebot als eher wenig zufriedenstellend“ wahrgenommen. Kritik an der Küche Graz kam erstaunlich-

cherweise häufig auch von Personen(-gruppen), die die Speisen der Küche Graz teilweise noch nie gekostet hatten.

Ein wichtiger Input dazu kam von einem Experten der Gemeinschaftsverpflegung, der anmerkte, dass die EsserInnen wissen möchten, wo ihr Essen herkommt. Das Gefühl, den Koch/die Köchin „zu kennen“, kann die Grundstimmung in Bezug auf das Essen positiv beeinflussen. Es ist daher nicht nur für die Küche Graz, sondern auch für andere VerpflegungsanbieterInnen wichtig, der „Küche ein Gesicht zu geben“ und Abläufe in der Küche transparent zu kommunizieren.

Die im Rahmen des Projekts entwickelten Formate, wie z. B. der Newsletter „Gruß aus der Küche“ (als Print oder E-Mail), Elterninformationen und Kostproben bei Eltern-Informationen-Veranstaltungen, können zukünftig auch anderen VerpflegungsanbieterInnen Ideen liefern, um für Ihre KundInnen „sichtbarer“ zu sein. Darüber hinaus wurde der ursprüngliche Name von „Zentralküche“ – mit seinen Wurzeln in den 1930er Jahren – in „Küche Graz“ umbenannt. Dabei wurde auch ein neues Visual (Imagefolder) mit interessanten Details aus der Küche (Team, Produkte, Frischeanteil, Cook & Chill, Speiseplangestaltung etc.) entwickelt, welches kurz, prägnant und übersichtlich den neuen Außenauftritt der Küche Graz abbildet und künftig Einrichtungen, Eltern und allen Interessierten zur Verfügung steht.

### **Rollen stärken – Verständnis füreinander schaffen**

Die intensive Auseinandersetzung des Projektteams mit den Prozessen der Mittagsverpflegung verdeutlichte, wie wichtig jeder einzelne für das reibungslose Gelingen einer gesunden Mittagsverpflegung ist. Häufig fehlt es jedoch an Wertschätzung für die Personen, die täglich wichtige Aufgaben im Bereich der Planung, Zubereitung, Zustellung, Regenerierung und Speisenausgabe übernehmen.

Beispiele:

Ein gutes Zusammenspiel in der Küche ist essentiell für ein qualitativ gutes und gesundes Speisenangebot. Das Gelingen jeder Speise und die Umsetzbarkeit neuer Rezepturen ist maßgeblich von der Motivation und Einsatzbereitschaft der MitarbeiterInnen abhängig.

Der Fahrer/die Fahrerin ist ein wichtiges Bindeglied zwischen Küche und Einrichtungen. Von der Flexibilität aber auch von der Servicebereitschaft der FahrerInnen wird die Zufriedenheit der Einrichtungen entscheidend mitbeeinflusst. Im Rahmen der Essenzustellung können darüber hinaus Feedbacks aus den Einrichtungen eingeholt werden.

PädagogInnen, AssistentInnen bzw. BetreuerInnen sind wichtige Vorbilder. Durch ihre Vorbildwirkung kann der Wert des Mittagessens gestärkt und die Einstellung zum Essen aus der Küche Graz bei den Kindern und Jugendlichen sowie bei den Eltern positive beeinflusst werden.

Nicht zuletzt haben Personen an der Essensausgabe eine wichtige Schlüsselfunktion. Sie können bei der Speisenausgabe auf die optische Präsentation der Speisen und die Ausgewogenheit der Ernährung bei den Kindern achten („*Hat sich schon jedes Kind einen Salat genommen?*“). Sie können am besten abschätzen, was bei den Kindern und Jugendlichen ankommt und warum. Das sind wertvolle Informationen für die weitere Speisenauswahl.

Daher sollte auch bei zukünftigen Maßnahmen darauf geachtet werden, die Rollen der Einzelnen im Verpflegungsprozess zu stärken sowie auf die zwischenschliche Ebene zu achten und das Verständnis füreinander zu fördern. Wesentlich ist dabei mehr Transparenz zu schaffen, damit die Leistung aller Beteiligten sichtbar wird. Ebenso können Maßnahmen hilfreich sein, die die Kommunikation und das Verständnis füreinander stärken, z. B. durch Einbindung der Zielgruppen bei der Entwicklung neuer Rezepturen, Job Rotation, Exkursionen, Eltern-Informationen-Veranstaltungen etc.

### **Regenerieren beruht auf Erfahrungswissen**

Für die Finalisierung der Speisen ist neben der Begleitinformation vor allem die Erfahrung beim Regenerieren der Speisen von Bedeutung. Unter anderem können die Gebindegrößen, die Auslastung des Ofens und die Einhaltung von Rastzeiten den Geschmack und die Konsistenz der Speisen maßgeblich beeinflussen. Es hat sich gezeigt, dass dieses Erfahrungswissen durch Fluktuation beim Personal und Vertretungen verloren gehen kann. Es ist daher hilfreich, die Regenerierzeiten anhand von Erfahrungsprotokollen unter Berücksichtigung der Zeiten bei unterschiedlicher Befüllung zu dokumentieren. Das erfordert eine enge Zusammenarbeit mit den belieferten Einrichtungen, kann aber wesentlich zur Qualität der Speisen und damit zur erfolgreichen Umsetzung des Cook & Chill-Verfahrens beitragen. Ähnliche Modelle können auch für andere Verpflegungsarten wie beispielsweise Cook & Freeze entwickelt werden.

Als sehr hilfreich erwiesen sich auch die Schulungen zum Thema „Regenerieren“ für die Verantwortlichen in den Einrichtungen. Die Follow-up-Erhebung zeigt, dass weiterer Bedarf gegeben ist. Für die zukünftige Umsetzung dieser oder ähnlicher Projekte sind Schulungen im Bereich der Finalisierungsküche daher empfehlenswert.

### **6.2.5. Ergebnistransfer**

#### **Vernetzen ist Silber – Transferieren ist Gold**

Neben einer gut strukturierten Vernetzung, die einem direkten Austausch mit EntscheidungsträgerInnen und relevanten AkteurInnen dienen soll, ist eine entsprechende Aufbereitung und Weitergabe von Projekthinhalten wesentlich. Hierbei sollen Informationen nicht nur in eine Richtung laufen und bei der Zielperson enden, sondern auch von den jeweiligen MeinungsbildnerInnen sinngemäß weitergetragen – sprich transferiert – werden. Dieser Transfer muss von Anfang an mitgedacht und mitgeplant werden. Im Zuge dessen sind verschiedene Kommunikationskanäle zu berücksichtigen, die den Ergebnistransfer auf mehreren Wegen an ihren Bestimmungsort bringen und somit zu einer nachhaltigen (Projekt-)Wirkung auch in anderen Settings beitragen. Die Installation einer Transfergruppe könnte – wie auch das vorliegende Projekt zeigt – dafür eine wirksame Maßnahme darstellen.

#### **Alle relevanten AkteurInnen an einen Tisch setzen**

Bei der Vernetzung mit projektrelevanten Gremien und EntscheidungsträgerInnen soll nicht nur der direkte und persönliche Kontakt zu einem gesicherten Ergebnistransfer beitragen, sondern es sollen auch alle relevanten AkteurInnen die Möglichkeit haben, sich zum Thema Mittagsverpflegung gegenseitig auszutauschen. Dadurch können unterschiedlichste Blickwinkel von VertreterInnen unterschiedlicher Bereiche (Verwaltung, Politik, Bildung, Medizin, ElternvertreterInnen etc.) miteingebracht, Lösungsansätze diskutiert und daraufhin wechselseitiges Verständnis geschaffen werden. Das dabei generierte Wissen kann in die tägliche Arbeit miteinfließen und auch an andere weitergegeben werden.

### **6.2.6. Sonstiges**

#### **Keine wesentlichen Unterschiede zwischen linkem und rechtem Murufer**

Auch wenn die Stadt historisch durch eine soziodemografische und sozioökonomische Zweiteilung der beiden Murufer charakterisiert ist, konnten keine wesentlichen Unterschiede im Hinblick auf die Mittagsverpflegung zwischen Einrichtungen des linken und Einrichtungen des rechten Murufers festgestellt werden. Unterschiedliche Vorgehensweisen bezogen auf das Murufer waren daher nicht notwendig.

### 6.3. Was wäre wenn

In diesem Abschnitt stellen wir uns der Frage, was wir wieder gleich oder auch anders machen würden, wenn wir ein solches Projekt neu starten würden.

Das Projekt hat sehr gut gezeigt, wie die Gemeinschaftsverpflegung im öffentlichen Bereich tickt und auf welche Aspekte besonders Acht gegeben werden sollte. Der Fokus auf das Thema Kommunikation und die intensive Auseinandersetzung mit den Schnittstellen, die Aufarbeitung von Vorurteilen und die Sichtbarmachung der vielen positiven Aspekte, die die zentrale Verpflegung im städtischen Bereich mit sich bringt, würde in einem Projekt, dass wir neu starten würden die selbe Priorität bekommen, wie sie im bestehenden Projekt bekommen hat.

Die 33 Monate Projektlaufzeit und die zeitliche Aufteilung der Projektphasen waren für den Verlauf der Aktivitäten gut gewählt. Die zur Verfügung stehenden Ressourcen wurden effizient und bedarfsgerecht ausgenutzt.

Rückblickend erscheint es sinnvoll einerseits auf erprobte Formate zurück zu greifen aber andererseits im Projektkonzept genug Raum für kreative, neue Zugänge zu lassen um sich gut auf die Zielgruppe einzustellen. Was in Gesundheitsförderungsprojekten nicht fehlen darf ist die persönliche Komponente, denn nur mit viel Herzblut und persönlichem Einsatz gelingt es Menschen für etwas zu bewegen.

## Anhang

- Endbericht Nr. 2560\_Projektablaufplan final\_Anhang 1
- Endbericht Nr. 2560\_Projektinfo\_Anhang 2
- Endbericht Nr. 2560\_Bewerbungsbogen\_Anhang 3
- Endbericht Nr. 2560\_Protokoll Runder Tisch Küche\_Anhang 4
- Endbericht Nr. 2560\_Arbeitsplan Runder Tisch Einrichtung\_Anhang 5
- Endbericht Nr. 2560\_Transferprodukte\_Anhang 6
- Endbericht Nr. 2560\_Projektrollenliste final\_Anhang 7
- Endbericht Nr. 2560\_Evaluationsendbericht\_Anhang 8
- Endbericht Nr. 2560\_Baseline\_Anhang 9
- Endbericht Nr. 2560\_Followup\_Anhang 10