

Zrównoważony rozwój

30

Model efektywnej
stołówki szkolnej



Pakiety wdrożeniowe innowacji społecznych zostały przygotowane w ramach projektu „Innowacje w samorządzie” realizowanego przez Fundację Fundusz Współpracy.



Pakiet wdrożeniowy **Model efektywnej stołówki szkolnej** został opracowany na podstawie innowacji społecznej stworzonej w ramach inkubatora Śląska Przestrzeń Innowacji.



Niniejszy materiał opublikowany jest na licencji CC BY 4.0 (Creative Commons-Uznanie autorstwa-4.0 Międzynarodowe (CC BY 4.0)). Szczegóły licencji znajdziesz pod adresem: <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.pl>

Projekt realizowany w ramach programu Fundusze Europejskie dla Rozwoju Społecznego 2021-2027 współfinansowanego ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego Plus.



Autorzy innowacji:

- Tomasz Szuba

Autorzy pakietu wdrożeniowego:

FUTURI

- Natalia Kacprzyk
- Łukasz Szczęsny
- Ewelina Budzińska-Góra
- Weronika Rochacka Gagliardi
- Katarzyna Trzaska
- Maria Garus

Skład dokumentu:

- Magda Ociepka-Maik

Spis treści

01 Charakterystyka innowacji	5
<hr/>	
1. Czym jest innowacja i jaki problem rozwiązuje?	6
2. Jakie jednostki mogą wdrażać innowacje?	15
3. Do jakich odbiorców jest kierowana innowacja?	17
4. Na czym polega wyjątkowość tego rozwiązania?	19
5. Co możecie zyskać wdrażając innowację?	20
6. Dlaczego Wasi odbiorcy będą zainteresowani innowacją?	21
02 Instrukcja wdrożenia	23
<hr/>	
1. Na czym będzie polegało wdrożenie?	24
2. Jakich zasobów potrzebujecie do wdrożenia?	25
3. Jak przeprowadzić wdrożenie krok po kroku?	29
4. Na jakie potencjalne ryzyka należy uważać?	39
5. Harmonogram prac	41
6. Ramowy budżet wdrożenia innowacji	43
03 Lista załączników i źródeł	47
<hr/>	
1. Lista załączników	48
2. Źródła	48

01

Charakterystyka innowacji



1. Czym jest innowacja i jaki problem rozwiązuje?

Czym jest rozwiązanie?

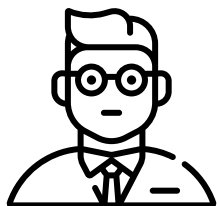
Model efektywnej stołówki szkolnej to praktyczne rozwiązanie dla placówek edukacyjnych, które pomaga systemowo zmniejszyć skalę marnowania jedzenia. Obejmuje audyt stołówki, planowanie jadłospisu i zakupów, szkolenia personelu, organizację wydawania posiłków oraz monitorowanie efektów. Dzięki temu szkoły mogą lepiej zarządzać posiłkami – przygotowywać je w odpowiednich ilościach, wyższej jakości i w sposób bardziej przyjazny dla środowiska, ograniczając przy tym straty finansowe.

Na jaki problem odpowiada?

Innowacja odpowiada na problem dużej skali wyrzucanego jedzenia w szkołach, co generuje poważne straty finansowe i środowiskowe oraz utrwała złe nawyki.



Do kogo jest kierowana?



Dyrektorzy szkół

poszukujący sposobów na lepsze zarządzanie kuchnią i budżetem



Intendenci, dietetycy i personel kuchni

chcący podnieść kwalifikacje i optymalizować gospodarowanie żywnością



Dzieci i rodzice

oczekujący zdrowych, smacznych i różnorodnych posiłków oraz efektywnego gospodarowania finansami, w tym zarządzania opłatami za posiłki

Kto może wdrażać?



Samorządy

które chcą wprowadzać w placówkach edukacyjnych system ograniczania strat żywności



Szkoły publiczne i inne placówki oświatowe

które organizują żywienie zbiorowe i chcą robić to w sposób gospodarny i ekologiczny



Samorządy województw

które prowadzą programy zdrowotne i edukacyjne, potrzebują modeli możliwych do skalowania i wdrażania w wielu placówkach

Jakie są najważniejsze funkcje?

- Audyt i analiza funkcjonowania kuchni, w tym ocena jadłospisów, wielkości porcji, organizacji pracy i zakupów.
- Działania ograniczające marnowanie jedzenia, takie jak pomiary ilościowe, korekta planowania, wprowadzenie nowych rozwiązań w serwowaniu i komponowaniu posiłków.
- Rozwój kompetencji personelu poprzez warsztaty kulinarne i merytoryczne, naukę wykorzystania narzędzi informatycznych do planowania i monitoringu produkcji.
- Zaangażowanie całej szkolnej społeczności – uczniów, personelu kuchni, dyrekcji, nauczycieli oraz rodziców – w partycypacyjny proces wspólnego tworzenia ulepszonych jadłospisów w danej szkole.

Jak działa innowacja?



Intendenci, dietetycy i personel kuchni

To oni odpowiadają za codzienne funkcjonowanie stołówki. Bierą udział w audycie funkcjonowania stołówki i pomiarach nadprodukcji, a następnie analizują wyniki i wprowadzają działania naprawcze. Dzięki warsztatom kulinarnym i szkoleniom merytorycznym podnoszą swoje kompetencje i uczą się lepiej planować produkcję posiłków. Wdrażają proste narzędzia informatyczne, które pomagają kontrolować zakupy, porcjowanie i monitorowanie strat.



Dyrekcja szkoły

Dyrekcja wspiera wdrażanie modelu na poziomie organizacyjnym i strategicznym. Nie uczestniczy w codziennym działaniu kuchni, ale monitoruje efekty, usuwa bariery i dba o trwałość wprowadzonych zmian.



Dzieci i rodzice

Są bezpośrednimi odbiorcami posiłków, ale także ważnym źródłem informacji zwrotnej. Dzieci oceniają smak i jakość dań, a rodzice dzielą się opiniami na temat oferty żywieniowej szkoły. Ich głos jest brany pod uwagę w ankietach i konsultacjach, co pozwala lepiej dostosować jadłospisy do potrzeb i oczekiwań.



Nauczyciele

Obserwują zachowania uczniów podczas posiłków, zgłaszają uwagi i propozycje usprawnień, przekazują krótkie informacje zwrotne.



Organy prowadzące (gminy, powiaty)

Wspierają wdrażanie modelu na poziomie systemowym. Mogą ułatwiać finansowanie działań, wspierać szkolenia i przenosić dobre praktyki między placówkami. Pełnią też rolę partnera w dialogu z instytucjami nadzorującymi, np. Sanepidem, co pozwala szkołom skuteczniej wdrażać zmiany.



Organizacje pozarządowe i eksperci

Ich rola polega na dostarczaniu wiedzy eksperckiej, prowadzeniu szkoleń i warsztatów dla personelu oraz wspieraniu kampanii edukacyjnych skierowanych do uczniów i rodziców. Mogą także pomagać w monitorowaniu efektów wdrożenia, upowszechnianiu dobrych praktyk oraz budowaniu świadomości społecznej na temat ograniczania marnowania żywności.

Jak wygląda usługa krok po kroku?

- **Audyt w stołówce i pomiary**

Na początek w szkole przeprowadzany jest kilkudniowy audyt funkcjonowania stołówki. W ramach pomiarów mierzy się liczbę przygotowywanych i wyrzucanych posiłków, analizuje jadłospisy, sposób porcjowania i organizację pracy. Ponadto sprawdzane są opinie uczniów i rodziców dotyczące żywienia zapewnianego przez szkołę. Dzięki temu dyrekcja i personel widzą faktyczną skalę problemu i jego źródła.

- **Raport i analiza wyników**

Zebrane dane opracowywane są w formie raportu lub prostego podsumowania. Pokazuje on główne przyczyny marnowania żywności i wskazuje konkretne obszary do poprawy – od wielkości porcji, przez nazewnictwo potraw, po zakupy i logistykę pracy w kuchni. Na tej podstawie formułowane są wnioski i wskazania obszarów wymagających zmian.

- **Warsztaty i szkolenia dla personelu**

Intendenci i personel kuchni biorą udział w cyklu zajęć kulinarnych i merytorycznych. Uczą się nowych receptur, praktycznych sposobów na ograniczenie strat, a także obsługi narzędzi do planowania i monitoringu posiłków. Warsztaty są okazją do wymiany doświadczeń i wspólnego poszukiwania rozwiązań zidentyfikowanych w ramach audytu problemów.

- **Wprowadzenie rekomendacji**

Placówka wprowadza zmiany zgodnie z rekomendacjami: modyfikuje jadłospisy, dostosowuje porcje, inaczej organizuje serwowanie. Często wystarczą proste zmiany – np. atrakcyjniejsze nazwy potraw czy inne sposoby podawania – aby poprawić zjadalność i ograniczyć straty.

- **Ponowny audyt i monitoring efektów**

Po kilku tygodniach lub miesiącach prowadzone są kolejne pomiary. Dzięki nim można sprawdzić, jakie efekty przyniosły wprowadzone zmiany – ile mniej jedzenia się marnuje, jak poprawiła się satysfakcja dzieci i jakie są opinie rodziców.



Uczennica w stołówce szkolnej.

Dlaczego to działa?

- Opiera się na rzetelnych pomiarach ilości i jakości jedzenia, pokazując faktyczną skalę problemu.
- Łączy dane z audytu z praktycznymi szkoleniami kulinarnymi i merytorycznymi.
- Angażuje całą społeczność szkolną – zarówno personel kuchni, intendentów, dietetyków, nauczycieli i dyrekcję, jak również dzieci i rodziców.
- Dostarcza personelowi konkretne narzędzia do planowania i monitoringu posiłków.
- Zapewnia natychmiastową możliwość testowania i oceny efektów w praktyce.
- Pozwala osiągnąć realne oszczędności i zagospodarować środki finansowe na poprawienie jakości posiłków oraz redukuje koszty utylizacji nadprodukowanego jedzenia.

Jak wygląda przykładowy program?

Przedstawiony poniżej zestaw działań jest przykładowym programem, który pokazuje, jak w praktyce można zrealizować innowację. JST i partnerzy wdrażający mają w tym zakresie pełną dowolność – ważne jest, aby program działań był dopasowany do realnych potrzeb uczniów oraz szkół.



Program pilotażowy „Jemy, nie marnujemy”

Propozycja dla gminy, która chce poprawić organizację żywienia w swoich szkołach. Warto, by program objął co najmniej dwie placówki, aby przetestować model w różnych warunkach organizacyjnych.

- **Etap 1. Diagnoza**

W szkołach przeprowadza się audyt funkcjonowania stołówki, pomiary nadprodukcji oraz analizę jadłospisów i organizacji pracy w kuchni. Wyniki pokazują realną skalę marnowania i punkty wymagające poprawy.

- **Etap 2. Wprowadzenie rekomendacji i szkolenia**

Na podstawie diagnozy planowane są konkretne zmiany: konkretne jadłospisy, nowe zasady porcjowania, usprawnienia w komunikacji. Personel kuchni uczestniczy w warsztatach kulinarnych i organizacyjnych.

- **Etap 3. Monitoring i wymiana doświadczeń**

Po kilku miesiącach gmina wspólnie z placówkami analizuje efekty – porównuje dane, poziom zjadalności i opinie uczniów oraz rodziców. Szkoły spotykają się, by wymienić doświadczenia i wspólnie zaplanować kolejne kroki.

- **Etap 4. Upowszechnienie**

Na podstawie wyników pilotażu powstaje raport z rekomendacjami oraz zestaw narzędzi, które mogą być wdrażane w kolejnych szkołach w oparciu o przeprowadzone w nich audyty. Program może być kontynuowany w cyklu rocznym, z kolejnymi audytami i szkoleniami.

- **Opcja rozszerzająca – warsztaty edukacyjne dla uczniów**

Program może być uzupełniony o zajęcia dla uczniów na temat niemarnowania żywności i odpowiedzialnych wyborów żywieniowych. Warsztaty wprowadzają dzieci w temat od kuchni – pokazują, jak powstaje posiłek, co dzieje się z resztkami i jak każdy może ograniczyć straty. Dzięki temu uczniowie stają się częścią zmiany i współtworzą nową kulturę odpowiedzialnego jedzenia w szkole. Warsztaty mogą być prowadzone przez organizacje pozarządowe zajmujące się ekologią, edukacją i żywieniem oraz niezależnych ekspertów.

2. Jakie jednostki mogą wdrażać innowacje?

W ramach grantów innowacje mogą być wdrażane przez Jednostki Samorządu Terytorialnego oraz ich jednostki organizacyjne. Jednak innowacje mogą być także wdrażane poza grantem w ramach własnych zasobów. W takim przypadku nie ma ograniczeń i istnieje możliwość samodzielnego wykorzystania dostępnych materiałów. Dodatkowo wyłoniono także możliwych partnerów lokalnych, którzy mogą stanowić istotne wsparcie podczas wdrażania innowacji.

Jednostki Samorządu Terytorialnego (JST) i jednostki organizacyjne JST

1. Gminy

Jako organy prowadzące szkoły potrzebują narzędzi do optymalizacji kosztów żywienia i poprawy jakości posiłków.

2. Powiaty

Odpowiedzialne za szkoły ponadpodstawowe szukają rozwiązań wspierających zdrowe nawyki i efektywne wykorzystanie budżetu.

3. Samorzędy województw

Prowadzą programy zdrowotne i edukacyjne, potrzebują modeli możliwych do skalowania i wdrażania w wielu placówkach.

4. Szkoły

Potrzebują praktycznych narzędzi do ograniczenia marnowania jedzenia i poprawy jakości żywienia.

5. Samorządowe Centra Usług Wspólnych

Potrzebują gotowych narzędzi i procedur, które można przekazać placówkom w codziennej obsłudze.

Potencjalni partnerzy lokalni

1. Organizacje pozarządowe zajmujące się ekologią, edukacją i zdrowym żywieniem

Szukają przestrzeni do realizacji działań edukacyjnych i kampanii społecznych.

2. Instytucje zdrowia publicznego, np. Sanepid

Potrzebują sprawdzonych modeli, które można rekomendować szkołom i które wspierają realizację wytycznych zdrowotnych.

3. Lokalne firmy cateringowe i dostawcy żywności

Chcą lepiej dostosować swoją ofertę do potrzeb placówek edukacyjnych i trendów związanych z ograniczaniem strat żywności.

3. Do jakich odbiorców jest kierowana innowacja?

Jednym z istotniejszych zadań podczas wdrażania innowacji jest precyzyjne określenie grupy odbiorców. Pozwala to na lepsze zarządzanie wdrożeniem i realizacją zadań, a także bardziej precyzyjne działania komunikacyjne i rekrutacyjne.



Intendenci, dietetycy i personel kuchni

- Odpowiadają za codzienne przygotowanie posiłków.
- Potrzebują wsparcia w planowaniu jadłospisów i zakupów.
- Chcą ograniczyć skalę wyrzucanego jedzenia i poprawić organizację pracy.
- Oczekują praktycznych szkoleń kulinarnych i narzędzi do monitorowania efektów.
- Pracownicy w kuchni są zmęczeni ciężką pracą fizyczną.



Dyrekcja szkół

- Koordynuje proces organizacji żywienia w placówce.
- Potrzebuje rzetelnych danych, by podejmować adekwatne decyzje finansowe i organizacyjne.
- Szuka rozwiązań, które zwiększą jakość posiłków przy optymalnych kosztach.
- Odpowiada za komunikację i wdrażanie dobrych praktyk w szkole.



Dzieci i rodzice

- Są bezpośrednimi odbiorcami posiłków.
- Oczekują zdrowego, smacznego i atrakcyjnego jedzenia.
- Chcą mieć wpływ na ofertę stołówki.
- Potrzebują pewności, że posiłki sprzyjają dobrym nawykom żywieniowym.
- Chcą kupować dobre jakościowo posiłki, ale nie chcą płacić za marnotrawstwo.



Organy prowadzące (miasta i gminy)

- Odpowiadają za finansowanie i organizację żywienia w szkołach.
- Potrzebują modelu, który zmniejszy koszty związane z marnowaniem żywności (koszty pracy personelu oraz koszty utylizacji nadprodukcji).
- Chcą wdrażać rozwiązania skalowalne na wiele placówek.
- Oczekują narzędzi ułatwiających kontrolę jakości i raportowanie.

4. Na czym polega wyjątkowość tego rozwiązania?

Warto mieć świadomość, na czym polega wyjątkowość tego rozwiązania, i dbać o to, aby te aspekty nie umknęły w gąszczu zadań i terminów.

Oparcie działań na prawdziwych danych

Model wykorzystuje pomiary ilości wyrzucanego jedzenia i analizę organizacji kuchni w konkretnej placówce, jak również opiera się na badaniu opinii dzieci i rodziców. Dzięki temu diagnoza problemów jest rzetelna, a działania dopasowane do realnych potrzeb w konkretnej szkole.

Edukacja i praktyka w jednym

Łączy szkolenia kulinarne i merytoryczne z wdrażaniem działań naprawczych w stołówce. Personel od razu testuje nowe umiejętności w praktyce.

Zaangażowanie wielu stron

W proces włączają się: personel kuchni, intendenci, dietetycy, dyrekcja, nauczyciele, uczniowie i rodzice. Współpraca zwiększa trwałość efektów i buduje kulturę odpowiedzialności.

Gotowe narzędzia do wdrożenia

Placówki otrzymują zestaw praktycznych materiałów: arkusze pomiarowe, wskaźniki zjadalności i przykładową listę działań naprawczych. To ułatwia szybkie rozpoczęcie zmian.

Powtarzalność i skalowalność

Model zakłada cykliczne powtarzanie audytów i możliwość przenoszenia rozwiązań między szkołami. Dzięki temu zmiany nie są jednorazowe, lecz stają się częścią stałej praktyki.

5. Co możecie zyskać wdrażając innowację?

Wdrożona innowacja może służyć rozwiązaniu konkretnego problemu danego samorządu, ale także wpisywać się w szereg innych zadań i celów. Poniżej znajdują się korzyści dla samorządów wdrażających.

Oszczędności finansowe

Dzięki zmniejszeniu nadprodukcji i lepszemu planowaniu posiłków szkoły wydają mniej na zakupy produktów, zaangażowanie personelu i utylizację odpadów.

Poprawa jakości żywienia

Zmiany w jadłospisach i warsztaty dla personelu kuchni podnoszą jakość posiłków, co przekłada się na większą satysfakcję uczniów i rodziców.

Pozytywny wpływ na środowisko

Ograniczanie strat żywności zmniejsza ilość odpadów i emisję CO₂, co realnie wspiera ochronę klimatu i lokalnego ekosystemu.

Lepsze zarządzanie placówką

Dyrekcja otrzymuje rzetelne dane i narzędzia do monitorowania, co ułatwia podejmowanie decyzji i raportowanie do organów prowadzących.

Budowanie pozytywnego wizerunku

Szkoła, która skutecznie ogranicza marnowanie jedzenia, staje się przykładem dla innych placówek i wzmacnia swój wizerunek jako instytucji nowoczesnej i odpowiedzialnej społecznie.

6. Dlaczego Wasi odbiorcy będą zainteresowani innowacją?

Podczas rekrutacji odbiorców do projektu ważne jest, aby mówić do nich językiem ich korzyści. Dzięki temu będą w stanie zrozumieć, czego mogą się spodziewać po uczestnictwie, i zobaczyć, jak wpłynie to na ich życie.

Poniżej znajdziesz główne korzyści, które możesz przywołać, pozyskując różne grupy odbiorców dla wdrażanej innowacji.



Intendenci, dietetycy i personel kuchni

- Otrzymują konkretne narzędzia do planowania i monitorowania produkcji.
- Zyskują nowe umiejętności kulinarne i organizacyjne.
- Mogą pracować sprawniej i z mniejszą presją, wiedząc jak ograniczyć straty.
- Odczuwają większą satysfakcję z pracy, ponieważ jest ona bardziej efektywna i doceniana przez całą społeczność w szkole.



Dyrekcja szkoły

- Dostaje rzetelne dane o funkcjonowaniu kuchni.
- Ma możliwość podejmowania decyzji opartych na faktach.
- Ogranicza straty finansowe związane z marnowaniem żywności.
- Pokazuje, że placówka działa nowocześnie i odpowiedzialnie.
- Jest pozytywnie postrzegana przez lokalną społeczność – aktualnych i przyszłych rodziców uczniów.



Dzieci i rodzice

- Mają możliwość aktywnie współtworzyć jadłospis dla całej szkoły – ich zdanie jest ważne i brane pod uwagę.
- Korzystają z posiłków lepszej jakości i w atrakcyjniejszej formie.
- Mają poczucie, że szkoła dba o zdrowie uczniów i kształtuje dobre nawyki żywieniowe.
- Nie utrwalają negatywnych wzorców związanych z marnowaniem żywności w swoich domach.
- Oszczędzają pieniądze, które wcześniej były „wyrzucane” wraz z żywnością – dzięki redukcji marnotrawstwa posiłki są gotowane z lepszych jakościowo produktów i bardziej urozmaicone lub rodzic otrzymuje posiłek w niższej cenie.

02

Instrukcja wdrożenia



1. Na czym będzie polegało wdrożenie?

Innowacja została podzielona na 5 etapów. Dodatkowo wyłonione zostały działania, które powinny zostać zrealizowane w trakcie realizacji grantu (etapy 1 i 2). Etapy 3 i 4 pozwalają rozwijać innowację, jednak nie są wymagane do rozliczenia grantu.

Przed napisaniem wniosku o grant

0

Rozpoznanie (2-3 miesiące)

Przeprowadzenie rozeznania wśród szkół i wytypowanie placówek do udziału we wdrażaniu innowacji w ramach grantu. Włączenie kluczowych interesariuszy. Wyznaczenie osoby odpowiedzialnej za koordynację.

Realizacja grantu

01

Przygotowanie (2-3 miesiące)

Powołanie i przeszkolenie członków zespołu. Zapewnienie narzędzi i wyposażenia. Ustalenie harmonogramu i procedur.

02

Uruchomienie (8-9 miesięcy)

Przeprowadzenie audytów w szkołach. Warsztaty dla personelu. Wprowadzenie rekomendacji. Przeprowadzenie ponownych audytów.

Rozwój rozwiązania po rozliczeniu grantu

03

Monitoring (2-4 miesiące)

Utrzymanie w szkołach systemu monitorowania marnowania żywności oraz porównywanie danych sprzed i po wdrożeniu działań.

04

Upowszechnianie (6-8 miesięcy)

Wzmocnienie współpracy z kluczowymi podmiotami i poszukiwanie dodatkowych źródeł finansowania.

2. Jakich zasobów potrzebujecie do wdrożenia?

Do wdrożenia będziesz potrzebować różnego rodzaju zasobów, które zostały podzielone na kilka kategorii.

Zasoby ludzkie porządkują, jakie role są potrzebne do przeprowadzenia rozwiązania, i prawdopodobnie będą wymagały stworzenia nowych stanowisk pracy.

Zasoby organizacyjne wyznaczają listę działań, o które należy zadbać w ramach własnej organizacji.

Zasoby infrastruktury i sprzętu obejmują niezbędne urządzenia, narzędzia, technologie oraz wyposażenie przestrzeni, które umożliwiają realizację projektu

Zasoby informacyjne porządkują, o jakiego rodzaju informacje warto zadbać podczas realizacji innowacji.

Zasoby przestrzenne wskazują na to, jakiego rodzaju przestrzeń będzie konieczna do wdrożenia innowacji.

Zasoby ludzkie



Musisz zapewnić zaangażowanie kluczowych osób, które będą realizować poszczególne zadania wdrożeniowe w szkołach i na poziomie JST. W skład zespołu wdrożeniowego powinny wchodzić następujące osoby:

- **organizator procesu wdrażania innowacji w szkole (np. intendent lub upoważniony pracownik szkoły)** — organizuje pomiary i raportowanie wskaźników, organizuje badania opinii uczniów i rodziców, współpracuje z personelem kuchni, uczestniczy w warsztatach i szkoleniach, przygotowuje i wdraża rekomendacje, monitoruje postępy działań, prowadzi dokumentację oraz gromadzi dane i raportuje wyniki

- **personel kuchni** — realizuje audyt i pomiary, uczestniczy w warsztatach i szkoleniach, wprowadza zmiany w praktyce (np. dostosowanie porcji, nowe receptury, poprawa organizacji pracy kuchni)
- **eksperti szkolący (np. dietetycy, kucharze, trenerzy kompetencji)** — prowadzą warsztaty i szkolenia merytoryczne i praktyczne dla personelu kuchni oraz intendentów. Pomagają uczestnikom rozwijać umiejętności w zakresie zdrowego żywienia dzieci, planowania jadłospisów, ograniczania strat żywności oraz efektywnej organizacji pracy kuchni. Wspierają również opracowanie rekomendacji i wdrażanie ich w praktyce
- **dietetyk** — wspiera analizę jadłospisów, opracowuje rekomendacje żywieniowe i pomaga w dostosowaniu menu do potrzeb dzieci (opcjonalnie)
- **konsultant (np. technolog żywienia)** — wspiera szkoły w przeprowadzeniu audytu, analizie danych, opracowaniu rekomendacji i analizie wyników.
- **moderator spotkań/mini paneli z rodzicami i uczniami** — prowadzi rozmowy i konsultacje, wspiera zbieranie opinii oraz analizę potrzeb społeczności szkolnej; pomaga w wypracowaniu wspólnych rozwiązań i rekomendacji, dba o atmosferę dialogu i angażuje uczestników w proces zmian, np. w planowanie jadłospisów, pomysły na ograniczenie marnowania jedzenia czy ulepszenie organizacji stołówki (opcjonalnie)
- **specjalista ds. design thinking/service design / socjolog** — prowadzenie obserwacji ścieżki ucznia i rekomendacje zmian organizacyjnych (opcjonalnie)

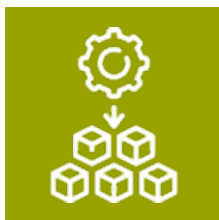
Zasoby organizacyjne



- **koordynator wdrożenia po stronie JST** — odpowiada za nadzór nad przebiegiem projektu w placówkach, organizuje warsztaty i szkolenia dla placówek, kontaktuje się z partnerami, nawiązuje współpracę z konsultantem zewnętrznym (opcjonalnie), raportuje postępy w projekcie, zapewnia wsparcie organizacyjne i komunikacyjne na poziomie JST

- **koordynator wdrożenia w szkole (np. dyrektor szkoły)** — zapewnia wsparcie organizacyjne i formalne, nadzoruje przebieg wdrożenia w szkole, dba o włączenie działań związanych z innowacją w rytm pracy szkoły (bez zakłóceń w funkcjonowaniu placówki)
- **obsługa księgową** — rozliczenie projektu
- **obsługa promocji** — wsparcie w promocji działań na rzecz nie-marnowania żywności zarówno w szkołach (wśród rodziców, nauczycieli, dzieci), jak i w gminie (np. w lokalnych mediach). Zapewnienie sprawnej i transparentnej komunikacji

Zasoby infrastruktury i sprzętu



- podstawowe narzędzia pomiarowe (np. wagi), zastawa stołowa, naczynia i pojemniki oraz niewielkie dodatki do wyposażenia stołówki (jeśli audyt wykaże, że zalecany jest ich zakup)

Zasoby informacyjne



- jasne, zrozumiałe i zgodne z przepisami procedury dotyczące pomiarów, raportowania wyników oraz opracowywania planów działań naprawczych
- wszystkie materiały i narzędzia muszą mieć charakter merytoryczny i rekrutacyjny – ich celem jest ułatwienie wdrożenia innowacji i zaangażowanie społeczności szkolnej w sposób świadomy
- zestaw dokumentów wspierających realizację projektu: manual wdrożeniowy, zestawy ankiet i formularzy do zbierania danych, wzory raportów, materiały szkoleniowe dla personelu oraz instrukcje komunikacyjne dla szkół i rodziców (np. jak informować o zmianach w jadłospisie czy nowych zasadach korzystania ze stołówki)
- e-dziennik, zebrania, plakaty i strona internetowa placówki (w przypadku pojedynczej szkoły)

- centralne kanały informacyjne (jeśli realizujesz działania szerzej na poziomie gminy): specjalna zakładka na stronie JST, cykliczne komunikaty w lokalnych mediach, newsletter dla szkół oraz regularne spotkania z dyrektorami i intendentami; w ten sposób zbudujesz zaufanie, zwiększysz rozpoznawalność projektu i pokażesz, że jest on wspólnym przedsięwzięciem całej społeczności

Zasoby przestrzenne



- w przypadku szkół, które dysponują czynną kuchnią i stołówką szkolną funkcjonującą na co dzień w placówce – nie musisz tworzyć nowych przestrzeni ani prowadzić kosztownych remontów, kluczowe jest, aby zaplecze kuchenne było sprawne technicznie, a pomieszczenia spełniały obowiązujące wymogi sanitarno-epidemiologiczne
- przestrzeń do organizacji warsztatów dla personelu kuchni, spotkań z dyrekcją oraz konsultacji z rodzicami i społecznością szkolną – mogą to być sale lekcyjne, świetlice szkolne lub – w przypadku wdrożeń obejmujących kilka placówek – sala konferencyjna w urzędzie gminy, domu kultury lub innej jednostce podległej

3. Jak przeprowadzić wdrożenie krok po kroku?

Poniżej znajduje się szczegółowy opis propozycji działań, które warto zrealizować, aby skutecznie wdrożyć innowację. Niektóre z nich są opcjonalne (na kolorowym tle), a więc takie, które zwiększają jakość innowacji, jednak pominięcie ich nie wpłynie negatywnie na wdrożenie rozwiązania.

Przed napisaniem wniosku o grant

Etap 0 Rozpoznanie

1. Wybierz operatora w JST

Wskaż, jaka jednostka będzie odpowiedzialna za wdrożenie.

2. Wybierz odpowiednie szkoły do udziału w projekcie

Przeprowadź rozmowy z dyrektorami szkół i wytypuj placówki, w których wdrożenie innowacji ma największe szanse powodzenia. Weź pod uwagę m.in. ich możliwości organizacyjne (np. liczba uczniów korzystających z posiłków, sposób organizacji stołówki), zaplecze kadrowe (doświadczenie intendenta i personelu kuchni) oraz motywację dyrekcji i zespołu do udziału w projekcie. Wybierz szkoły, które są gotowe aktywnie współpracować i mają potencjał do wprowadzania zmian. Wytypuj w nich potencjalnych koordynatorów wdrożenia innowacji. To zwiększy szanse na uzyskanie realnych efektów i dobrych praktyk dla innych placówek.

3. Zbierz informacje o skali problemu

Przeanalizuj dane dotyczące liczby dzieci korzystających z posiłków w stołówkach, miesięcznych wydatków na żywność, stawek żywieniowych i liczby przygotowywanych porcji. Sprawdź dostępne diagnozy i raporty (np. lokalne programy zdrowotne i edukacyjne, dane GUS, raporty Sanepidu), które mogą potwierdzać potrzebę ograniczenia marnowania jedzenia.

więcej na następnej stronie ↓

4. Porozmawiaj z kluczowymi osobami

Przeprowadź wstępne wywiady z dyrektorami szkół, intendentami, personelem kuchni i przedstawicielami odpowiednich wydziałów JST. Zapytaj, jakie widzą problemy w codziennej pracy i jakie zmiany byłyby dla nich najbardziej pomocne. Zadbaj o atmosferę bezpieczeństwa i poufności, aby pracownicy mogli swobodnie mówić o barierach i własnych pomysłach.

5. Zaplanuj komunikację

Zastanów się, jak poinformujesz społeczność szkolną i rodziców o planowanym przedsięwzięciu. Możesz przygotować krótkie informacje do e-dziennika, plakaty, wpisy na stronie szkoły czy w social mediach, a jeśli innowację realizujesz w kilku szkołach jednocześnie, przygotuj także kampanię w lokalnych mediach i na stronie urzędu.

Chcesz więcej? (opcjonalnie)

Zrób rozeznanie wśród lokalnych partnerów. Sprawdź, czy w gminie są lokalni producenci i dostawcy żywności, z którymi można współpracować na późniejszych etapach, np. przy zaopatrzeniu w warzywa i owoce.

Realizacja grantu

Etap 01 Przygotowanie

1. Zbuduj zespół wdrożeniowy

Wyznacz koordynatora wdrożenia usługi po stronie JST (np. w wydziale edukacji, zdrowia lub CUW), który będzie odpowiadał za wdrożenie modelu w wybranych szkołach, kontakt z placówkami, monitorowanie postępów oraz komunikację z partnerami. W każdej placówce wskaż osobę odpowiedzialną za realizację działań (np. intendenta lub in. upoważnionego pracownika), a także określ jasny podział ról pomiędzy JST, szkołą i personelem kuchni. Zorganizuj spotkanie całego zespołu, na którym zapoznasz ich z celami projektu, ich zadaniami oraz rolą w większym systemie współpracy, a także kwestiami organizacyjnymi.

2. Zorganizuj szkolenie wprowadzające

Musisz zapewnić przeszkolenie zespołów szkolnych, w tym dyrekcji, intendenta i personelu kuchni, z zasad prowadzenia audytu, sposobu wykonywania pomiarów, dokumentowania wyników oraz zapewnienia ich spójności przez cały okres projektu. W razie potrzeby zorganizuj również szkolenia uzupełniające z zakresu zdrowego żywienia dzieci i obowiązujących norm.

3. Ustal mierniki efektów

Określ proste i jasne wskaźniki, np.:

- zmniejszenie marnowania żywności (kg lub %),
- poziom satysfakcji uczniów i rodziców (>80% pozytywnych ocen),
- wzrost zjadalności wybranych potraw (np. o 20%),
- liczba osób z personelu, które podniosły swoje kompetencje (liczba lub %),
- oszczędności w budżecie szkolnym na zakupach spożywczych (%),
- liczba szkół, które zadeklarowały kontynuację działań po projekcie.

4. Przygotuj wstępny pakiet wdrożeniowy

Przygotuj proste procedury i narzędzia, które pozwolą szybko rozpocząć działania: wzory arkuszy pomiarowych, ankiet dla uczniów i rodziców oraz regulamin organizacji audytu w szkole.

5. Zapewnij niezbędne narzędzia i wyposażenie

Zabezpiecz środki na zakup profesjonalnych wag pomiarowych (jeśli szkoły ich nie posiadają) oraz sprawdź, czy placówki dysponują podstawowym sprzętem do sprawnego prowadzenia audytu w kuchni i stołówce (np. stoliki robocze, miejsce do ważenia, pojemniki na zwroty). Przygotuj gotowe zestawy dokumentów i materiałów: arkusze pomiarowe, ankiety dla uczniów i rodziców, wzory raportów i komunikaty informacyjne. Materiały możesz wykorzystać w wielu placówkach. Zadbaj również o to, aby materiały informacyjne w prosty sposób wyjaśniały cele i przebieg projektu dla społeczności.

6. Ustal harmonogram i procedury

Zaplanuj wspólnie ze szkołami terminy pomiarów i warsztatów, tak aby nie kolidowały z codziennym funkcjonowaniem placówek. Zadbaj o to, aby personel kuchni mógł uczestniczyć w szkoleniach np. rotacyjnie, tak aby stołówka mogła pracować bez przerw i utrudnień. Ustal również zasady przekazywania danych i raportów między szkołami a JST oraz procedury ich gromadzenia i archiwizacji.

7. Zaplanuj komunikację

Przygotuj wspólną kampanię informacyjną dla wszystkich szkół objętych projektem. Wykorzystaj stronę internetową gminy, media społecznościowe, lokalne media oraz przygotuj gotowe materiały dla szkół (plakaty, ulotki, komunikaty do e-dziennika). Zadbaj o spójność przekazu i jasne wyjaśnienie celów projektu społeczności szkolnej i rodzicom.

Chcesz więcej? (opcjonalnie)

Przeanalizuj lokalny rynek dostawców

Sprawdź, czy w okolicy szkoły działają gospodarstwa lub producenci warzyw i owoców, z którymi można nawiązać współpracę.

Porozmawiaj z nimi o możliwościach dostaw i ustal, jak w praktyce można włączyć ich produkty do stołówki. Dzięki temu od początku zaplanujesz działania, które wspierają lokalnych producentów i ułatwiają komunikację z rodzicami i uczniami.

Realizacja grantu

Etap 02 Uruchomienie

1. Przeprowadź pierwszy audyt i badanie opinii

Zorganizuj w szkołach pierwszy cykl pomiarów ilości przygotowanego, wydanego i niezjedzonego jedzenia. Ustal harmonogram kilku kolejnych dni pomiarowych (np. 5 dni) oraz zasady prowadzenia ważenia (kto waży, co, kiedy i w jaki sposób). Zadbaj o spójne prowadzenie pomiarów w podziale na elementy posiłku (zupa, drugie danie, dodatek skrobiowy, surówka, napój), segregowanie i ważenie resztek oraz niewydanych porcji. Dane wprowadź do modelu obliczeniowego i oblicz wskaźniki zjadalności dla poszczególnych potraw. Oblicz prognozy wyrzucanego jedzenia w skali roku (dla 180 dni, w których przygotowuje się posiłki w skali roku), a także wykorzystaj wskaźniki zjadalności do planowania kolejnych posiłków. Na przykład, jeśli z pomiarów wychodzi nam, że średnia zjadalność zupy pomidorowej wynosi 180 gramów na osobę, to przygotowujemy jej 200-210 gramów (zachowując bufor bezpieczeństwa), ale nie 350-400 gramów.

Równolegle przeprowadź pierwsze badanie opinii uczniów, rodziców i nauczycieli – zapytaj o jakość i atrakcyjność posiłków oraz organizację stołówki. Możesz wykorzystać ankiety, krótkie wywiady lub mini panele uczniowskie (np. z samorządem szkolnym), które dostarczają pogłębionych informacji jakościowych.

2. Zorganizuj warsztaty dla personelu

Zorganizuj warsztaty kulinarne i merytoryczne dla dietetyków, intendentów i personelu kuchni w każdej z placówek objętych projektem. Warsztaty powinny łączyć część praktyczną (wspólne przygotowywanie potraw, testowanie nowych receptur, modyfikacja sposobu porcjowania i podawania) z częścią analityczną (omówienie wyników pierwszego audytu, identyfikacja problemów, burza mózgów nad możliwymi rozwiązaniami). To ważny moment włączający personel w realne współtworzenie zmian i wzmacniający ich kompetencje.

3. Opracuj rekomendacje

Na podstawie wyników audytu i badań opinii zorganizuj warsztaty z personelem kuchni i intendentami podczas których wypracu-

więcej na następnej stronie ↓

jecie rekomendacje. Skupcie się na praktycznych rozwiązaniach: dostosowaniu wielkości porcji, modyfikacji receptur, atrakcyjniejszym sposobie podawania posiłków oraz usprawnieniu organizacji pracy. Rekomendacje, powinny zawierać konkretne wskazówki:

- jakie elementy jadłospisu wymagają zmiany lub zastąpienia,
- jakie działania organizacyjne należy poprawić (np. kolejki, przerwy, oznaczenia, możliwość wyboru składników posiłku),
- jak zaangażować uczniów i rodziców w proces (np. w formie konsultacji czy konkursów),
- w jaki sposób komunikować zmiany społeczności szkolnej.

Uwzględnij w rekomendacjach także elementy obserwacji „ścieżki ucznia” w stołówce oraz opinie nauczycieli dyżurujących, którzy najlepiej znają realia codziennego funkcjonowania.

4. Testuj rozwiązania i wprowadzaj korekty

Wprowadź stopniowo działania z planu naprawczego: zmodyfikowane jadłospisy, dostosowane porcje, nowe sposoby organizacji przerw obiadowych czy bufety warzywne. Monitoruj reakcje uczniów, rodziców i personelu kuchni. Zbieraj regularne sygnały zwrotne (np. krótkie spotkania co 2 tygodnie z personelem i nauczycielami dyżurującymi) i wprowadzaj szybkie korekty, jeśli rozwiązania nie działają zgodnie z założeniami.

Chcesz więcej? (opcjonalnie)

Obserwuj „ścieżkę ucznia” w stołówce

Zwróć uwagę, jak wygląda cała droga dziecka: od wejścia do stołówki, przez odbiór posiłku, aż do oddania tacy. Zmierz czas oczekiwania w kolejce i czas realnie przeznaczony na zjedzenie obiadu. Zaznacz miejsca, w których pojawiają się utrudnienia, takie jak hałas, tłok czy zbyt krótka przerwa. Takie obserwacje są proste do wykonania, a pozwalają szybko wskazać elementy wymagające poprawy, które nie zawsze wychodzą w samych pomiarach i ankietach.

Zaangażuj nauczycieli dyżurujących w stołówce

Wykorzystaj ich obserwacje dotyczące tego, jak dzieci faktycznie jedzą posiłki: ile zostaje na talerzach, czy porcje są odpowiednie

i czy wystarcza czasu na zjedzenie. Zbieraj od nich regularnie krótką informację zwrotną, np. podczas spotkań raz na dwa tygodnie, aby szybko reagować na pojawiające się problemy i uzupełniać dane z pomiarów o praktyczne spostrzeżenia.

5. Przeprowadź drugi audyt i opracuj plan dalszych działań naprawczych (jeśli to konieczne)

Po okresie testowania rozwiązań przeprowadź drugi cykl pomiarów ilościowych w szkołach, najlepiej powtarzając ten sam jadłospis, co w audycie nr 1. Dobrze, aby drugi audyt odbył się np. po 3 miesiącach od wprowadzenia zmian i trwał również 5 dni, zgodnie z zasadami stosowanymi podczas audytu pierwszego. Porównaj wyniki. Sprawdź, czy zmniejszyła się skala marnowania jedzenia i jak zmieniły się wskaźniki zjadalności. Równolegle zorganizuj drugie badanie opinii, aby ocenić, jak społeczność szkolna ocenia wprowadzone zmiany.

6. Zapewnij komunikację z rodzicami i uczniami o działaniach i efektach

Na bieżąco informuj rodziców i uczniów o działaniach i pierwszych efektach innowacji. Komunikuj za pomocą e-dziennika, ulotek, plakatów, social mediów i strony www szkoły. Jeśli innowację realizuje gmina, zadбай także o wspólną kampanię informacyjną w mediach lokalnych i na stronie urzędu. Wprowadź także proste, widoczne elementy, np. tablicę w stołówce z komunikatem: „Dzięki zmianom w tym tygodniu uratowaliśmy X kg jedzenia”. To buduje zaangażowanie uczniów i rodziców, pokazuje namacalne rezultaty i wzmacnia motywację do dalszych działań.

Rozwój rozwiązania po rozliczeniu grantu

Etap 03 Monitoring działań

1. Analizuj dane z audytów i opinii

Wykorzystaj wyniki pomiarów oraz informacje z ankiet i rozmów z uczniami, rodzicami i personelem, aby ocenić, które działania przyniosły największy efekt. Porównaj wyniki audytu początkowego i końcowego oraz wskaż zmiany ilościowe i jakościowe.

2. Zbieraj doświadczenia szkół

Zapytaj zespoły wdrożeniowe, jakie rozwiązania okazały się najskuteczniejsze, z jakimi trudnościami się mierzyli oraz jakie rekomendacje mają na przyszłość. Zorganizuj krótkie spotkanie podsumowujące z wszystkimi zaangażowanymi osobami, aby wymienić dobre praktyki i usprawnienia.

3. Dokonaj analizy pracy zespołu

Zweryfikuj, czy liczba osób zaangażowanych w realizację innowacji była wystarczająca, jakie kompetencje personelu kuchni i intendentów wzmocniono, a jakie wymagają dalszego wsparcia.

4. Wprowadzaj zmiany

Nie odkładaj wniosków na później. Na podstawie monitoringu na bieżąco wprowadzaj poprawki w jadłospisach, porcjowaniu i organizacji pracy kuchni. Dzięki temu innowacja pozostaje żywa i odpowiada na bieżące potrzeby społeczności szkolnej.

5. Przygotuj raport końcowy z realizacji innowacji

Opracuj raport końcowy, który w syntetyczny i czytelny sposób pokaże efekty i koszty wdrożenia programu w szkołach. Uwzględnij w nim liczbę szkół i uczniów objętych działaniami, liczbę dni prowadzenia audytów, zbadanych posiłków oraz zmiany w skali marnowania jedzenia na podstawie danych z audytu początkowego i końcowego. Zaprezentuj najważniejsze wnioski, rekomendacje oraz przykłady dobrych praktyk wypracowanych w szkołach. Raport będzie podstawą do dalszych decyzji JST dotyczących skalowania i ewentualnych korekt modelu.

Rozwój rozwiązania po rozliczeniu grantu

Etap 04 Upowszechnianie

1. Zweryfikuj gotowość do dalszego rozwoju

Zacznij od sprawdzenia, czy szkoła lub gmina, która zakończyła pilotaż, jest przygotowana na kolejny krok. Oceń, czy procedury żywieniowe są ustabilizowane, personel posiada odpowiednie kompetencje, a społeczność szkolna akceptuje wprowadzone zmiany. Sprawdź, czy organ prowadzący (JST) ma zasoby kadrowe i finansowe, aby objąć koordynacją większą liczbę placówek. Dopiero po takiej weryfikacji podejmij decyzję o rozszerzeniu modelu.

2. Rozszerz wdrożenie na kolejne szkoły

Rozpocznij od placówek w tej samej gminie, a następnie dziel się doświadczeniem, aby inne JST lub szkoły mogły wprowadzać model w innych miejscowościach. Zaproponuj krótkie szkolenia dla dyrektorów, intendenta i personelu kuchni z nowych szkół. Rozwijaj sieć szkół współpracujących, które dzielą się doświadczeniami i dobrymi praktykami.

3. Zapewnij finansowanie i partnerstwa

Szukaj dodatkowych źródeł wsparcia finansowego: grantów edukacyjnych i ekologicznych, programów zdrowotnych czy współpracy z firmami. Zadbaj, by część kosztów innowacji mogła być pokrywana systemowo z budżetów JST lub CUW.

4. Wymieniaj doświadczenia

Nawiązuj współpracę z innymi gminami i szkołami, które testują podobne rozwiązania. Organizuj wizyty studyjne, seminaria i webinary, aby dzielić się wiedzą i wspólnie rozwijać standardy dobrego żywienia w szkołach.

5. Wprowadź narzędzia cyfrowe

Możesz także zainwestować w oprogramowanie do planowania i monitoringu procesów żywieniowych, które zautomatyzuje procesy w stołówce: planowanie jadłospisów, tworzenie list zakupowych, rejestrowanie zużycia produktów i monitoring strat.

W takim wariantcie rozważ uruchomienie aplikacji dla rodziców i uczniów, w której można zgłaszać nieobecność dziecka w szkole z wyprzedzeniem oraz preferencje posiłkowe (np. bez zupy, mniejsza porcja warzyw). Dzięki temu kuchnia będzie mogła lepiej planować ilości przygotowania poszczególnych posiłków, a rodzice płacić tylko za posiłki faktycznie zjedzone.

6. Buduj komunikację wokół lokalności

Podkreślaj wykorzystanie produktów od lokalnych dostawców i promuj to w jadłospisach oraz materiałach informacyjnych. Informacja, że ziemniaki pochodzą z gospodarstwa w gminie, a jabłko z lokalnego sadu, wzmacnia świadomość dzieci i rodziców, a także buduje dumę z regionu.

7. Wprowadź certyfikat jakości

Nagradzaj szkoły, które skutecznie stosują model, np. tytułem „Stołówka na Medal” lub „Zrównoważona kuchnia szkolna”. To motywuje personel i wzmacnia pozytywny odbiór projektu przez rodziców i społeczność lokalną.

8. Włącz edukację i grywalizację

Wprowadź elementy angażujące uczniów, np. konkursy, tablice wyników czy proste aplikacje pokazujące, ile jedzenia udało się uratować. Zorganizuj także wyzwania między szkołami w gminie, np. która placówka najbardziej ograniczy marnowanie jedzenia w ciągu miesiąca. Dzięki temu dzieci stają się aktywnymi uczestnikami zmiany, a nie tylko jej odbiorcami, a gmina lub powiat może promować sukces całej społeczności.

9. Wprowadź redystrybucję nadwyżek

Nawiąż współpracę z lokalnymi NGO, które rozdysponują niewykorzystane posiłki osobom potrzebującym (np. seniorom czy osobom w kryzysie bezdomności). Rozważ także integrację z platformami komercyjnymi typu Too Good To Go, które umożliwiają sprzedaż nadmiarowych porcji w obniżonej cenie. Dzięki temu zmniejszysz marnowanie jedzenia, wzmocnisz społeczne oddziaływanie projektu i pokażesz, że stołówka szkolna może być częścią szerszego systemu solidarności i zrównoważonej konsumpcji.

4. Na jakie potencjalne ryzyka należy uważać?

Każde wdrożenie projektu niesie za sobą bariery, które mogą się pojawiać w trakcie prac. Poniżej znajduje się lista barier oraz sposoby radzenia sobie z nimi, które pozwolą na lepsze przygotowanie się do działania.

Bariera	Sposób poradzenia sobie z nią
Opóźnienia formalne i decyzyjne (np. procedury w JST, zgody dyrektora, uzgodnienia z CUW)	Rozpocznij formalności jak najwcześniej – przygotuj projekty uchwał, regulaminy i porozumienia jeszcze przed startem grantu. Włącz w proces decyzyjny wszystkie kluczowe osoby (dyrektor, intendent, CUW), aby uniknąć nieprzewidzianych opóźnień.
Niechęć personelu kuchni lub intendentów do wprowadzania zmiany	Organizuj warsztaty i spotkania informacyjne pokazujące sens zmian. Podkreślaj, że innowacja ułatwia pracę, a nie ją komplikuje. Zapewnij możliwość zgłaszania obaw i daj przestrzeń na wspólne wypracowanie rozwiązań, tak aby personel czuł się częścią zmiany.
Brak czasu na dodatkowe działania (audyt, pomiary, szkolenia)	Planuj działania w kalendarzu szkolnym tak, aby nie kolidowały z harmonogramem. Wprowadź szkolenia rotacyjnie, aby nie blokować pracy całej stołówki w jednym czasie.

Bariera	Sposób poradzenia sobie z nią
Problemy z zamówieniami publicznymi (zakup wag, sprzętu, materiałów, produktów)	Przygotuj listę sprzętu i kosztorys z wyprzedzeniem. Jeśli to możliwe, podziel zakupy na mniejsze partie, aby przyspieszyć proces i nie blokować go jednym dużym przetargiem.
Brak zainteresowania ze strony rodziców i uczniów	Zadbaj o prostą i regularną komunikację – korzystaj z e-dziennika, plakatów, krótkich spotkań informacyjnych. Komunikuj nt. korzyści z realizacji projektu.
Niewystarczające dane z monitoringu	Ustal jasne zasady zbierania informacji: kto waży, kiedy i jak wpisuje dane. Stosuj proste formularze i okresowe kontrole jakości, aby dane były rzetelne i porównywalne.
Problemy techniczne w stołówce (np. za mała liczba miejsc, kolejki, hałas)	Obserwuj „ścieżkę ucznia” i wprowadzaj zmiany organizacyjne: rozdziel przerwy obiadowe, ustaw dodatkowe stoliki, zadbaj o kulturę spożywania posiłków.
Trudności w utrzymaniu efektów po zakończeniu grantu	Od początku planuj finansowanie działań z budżetu szkoły lub JST. Szukaj lokalnych partnerów i sponsorów. Wprowadź certyfikat jakości, który motywuje szkołę do kontynuacji działań.

5. Harmonogram prac

Zadanie	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Etap 01 Przygotowanie												
1. Zbudowanie zespołu projektowego i wyznaczenie lidera w szkole/JST												
2. Szkolenia wstępne dla personelu kuchni, intendenta i dyrekcji z zasad audytu i monitoringu												
3. Opracowanie i aktualizacja procedur organizacyjnych (audyt, pomiary, raportowanie)												
4. Przygotowanie pakietu wdrożeniowego												
5. Zakup i przygotowanie sprzętu (wagi, pojemniki, stanowiska do ważenia)												
6. Przygotowanie materiałów informacyjnych i formularzy do zbierania danych												
7. Organizacja harmonogramu pomiarów i warsztatów dla personelu (z uwzględnieniem planu pracy szkoły)												
8. Przygotowanie komunikacji do rodziców i społeczności szkolnej (ulotki, plakaty, e-dziennik)												
9. Analiza lokalnych dostawców żywności i nawiązanie pierwszych kontaktów												

 - szacunkowy czas etapu

 - optymalny czas

 - margines czasowy

Zadanie	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Etap 2: Uruchomienie				■								
1. Przeprowadzenie pierwszego audytu żywnościowego – pomiary porcji, odpadów i obserwacje w stołówce				■								
2. Realizacja warsztatów kulinarnych i merytorycznych dla personelu kuchni i intendentów/ek						■						
3. Opracowanie rekomendacji						■		■		■		■
4. Testy rozwiązania i wprowadzanie korekt						■	■					
5. Realizacja drugiego audytu i opracowanie planu działań naprawczych						■						
6. Komunikacja z rodzicami i uczniami o działaniach i efektach				■								

■ - szacunkowy czas etapu

■ - optymalny czas

■ - margines czasowy

6. Ramowy budżet wdrożenia innowacji

W ramowym budżecie zawarto wyłącznie koszty kwalifikowalne możliwe do sfinansowania w ramach grantu. Katalog ten nie jest zamknięty – jest wyjściową propozycją wynikającą z opisanego powyżej planu wdrożenia. Docelowy budżet powinien zostać dopasowany do skali wdrożenia i warunków organizacyjnych w jednostce wdrażającej innowację.

Budżet został podzielony na zakres podstawowy i poszerzony, zawierający koszty opcjonalne. Do zakresu podstawowego zostały przyporządkowane koszty uznane za niezbędne do wdrożenia innowacji. Zakres poszerzony zawiera natomiast koszty opcjonalne – ocenione jako ważne, bez których jednak innowacja jest możliwa do wdrożenia.

1. Wynagrodzenia osób bezpośrednio zaangażowanych						
pozycja	jednostka	liczba	cena od	cena do	koszt od	koszt do
zakres podstawowy						
1.1 Organizator procesu wdrażania innowacji w szkole (np. intendent lub upoważniony pracownik szkoły) - dodatek lub umowa cywilnoprawna w wymiarze 20h/mies. * 9 miesięcy	godzina	180	36	44	6 480	7 920
1.2 Personel kuchni - około 10 dni pomiarów * dodatek 150 zł brutto/dzień * liczba osób (założenie: 10 os.)	osobodzień	100	150	200	15 000	20 000

więcej na następnej stronie ↓

1.3 Eksperti szkolący (np. dietetycy, kucharze, trenerzy kompetencji) - umowa cywilnoprawna (min. 5 dni)	godzina	40	150	350	6 000	14 000
suma kosztów podstawowych					27 480	41 920
zakres poszerzony (koszty opcjonalne)						
1.4 Dietetyk/czka - umowa cywilnoprawna lub dodatek	godzina	8	350	480	2 800	3 840
1.5 Konsultant zewnętrzny (np. technolog żywienia) (10 dni pomiarów)	godzina	50	150	350	7 500	17 500
1.6 Moderator spotkań/mini-paneli z rodzicami i uczniami: dodatek lub umowa cywilnoprawna +/- 8 godz.	godzina	8	150	350	1 200	2 800
1.7 Specjalista ds. design thinking/service design / socjolog - umowa cywilnoprawna +/- 8 godz.	godzina	8	150	350	1 200	2 800
suma kosztów opcjonalnych					12 700	26 940

2. Narzędzia, urządzenia i zakupy bezpośrednio związane z wdrożeniem						
pozycja	jednostka	liczba	cena od	cena do	koszt od	koszt do
zakres podstawowy						
2.1 Zakup wagi kuchennej (przemysłowej) do pomiarów	sztuka	1	800	1 500	800	1 500
2.2 Zakup niezbędnego sprzętu: pojemniki, naczynia do ważenia i przechowywania resztek	komplet	1	300	500	300	500
2.3 Przygotowanie i wydruk formularzy, arkuszy i materiałów do audytu: 200 stron	komplet	1	150	250	150	250
2.4 Przygotowanie i wydruk materiałów informacyjno-edukacyjnych: ulotki, plakaty itp.	komplet	1	400	700	400	700
suma kosztów podstawowych					1 650	2 950
zakres poszerzony (koszty opcjonalne)						
2.5 Przygotowanie i zakup: tablicy informacyjnej w stołówce - np. tablicy z jadłospisem	sztuka	2	150	300	300	600
2.6 Materiały edukacyjne dla rodziców i uczniów: broszury, grafiki	komplet	1	200	400	200	400
2.7 Oznaczenia jadłospisów promujące lokalnych dostawców: np. plakietki w stołówce	komplet	1	150	300	150	300

2.8 Zakup różnej wielkości zastawy stołowej (naczyń) do podawania/serwowania posiłków (małe/średnie/duże) * 100 osób	zestaw/ osoba	100	10	20	1 000	2 000
2.9 Zakup niezbędnego wyposażenia stołówki: na podstawie audytu, np. dodatkowy stół na surówki, obrusy, serwetki, inne małe wyposażenie	komplet	1	500	1 000	500	1 000
suma kosztów opcjonalnych					2 150	4 300
łącznie koszt (zakres podstawowy)					29 130	44 870
łącznie koszt - zakres poszerzony (koszty podstawowe + opcjonalne)					43 980	76 110

03

Lista załączników i źródła



1. Lista załączników

Wdrożenie innowacji wspierają materiały dodatkowe, które można pobrać ze strony www.innowacjewsamorzadzie.pl

1. **Manual dla placówek edukacyjnych „Jak lepiej zarządzać posiłkami?”** — dokument PDF, który omawia sposoby poprawy jakości i efektywności żywienia w szkołach i przedszkolach, z naciskiem na ograniczenie marnowania jedzenia, dopasowanie jadłospisu do preferencji dzieci, lepsze planowanie produkcji i porcji, wdrażanie dobrych praktyk organizacyjnych (ankiety, tygodnie tematyczne, analiza ilościowa, komunikacja z interesariuszami).

Manual zawiera również:

- wzory ankiet dla dzieci
- tabele do analizy strat
- przykładowe przepisy
- zestawienie „dobrych praktyk” do samodzielnej oceny przez placówki

2. Źródła

1. Zdjęcia pochodzą z serwisu Freepik, www.freepik.com. oraz zostały wygenerowane za pomocą Google Nano Banana, modelu sztucznej inteligencji do generowania i edycji grafik.
2. Ikony pochodzą z serwisu Flaticon, www.flaticon.com.

