



Viešojo maitinimo organizavimas krizinėje situacijoje

Veiksmų plano vadovas



Viešojo maitinimo organizavimas krizinėje situacijoje

Veiksmų plano vadovas



TURINYS

| | |
|--|----|
| 1 Trumpai apie veiksmų plano vadovą | 5 |
| 1.1 Kodėl veiksmų planas yra svarbus? | 5 |
| 1.2 Kas yra maisto krizė? | 5 |
| 1.3 Kaip pradėti rengti veiksmų planą? | 6 |
| 2 Maisto tiekimo rizikos profilio sudarymas | 7 |
| 2.1 Pradinio veiksmų plano sudarymas | 7 |
| 2.2 Struktūrinių diagramų naudojimas viešojo maitinimo rizikos profiliui sudaryti | 7 |
| 3 Pasikeitusi praktika, bendradarbiavimo partneriai ir pareigos | 9 |
| 3.1 Pagrindinių suinteresuotųjų ir naujų prisijungusių šalių nustatymas | 9 |
| 3.2 Naujos užduotys pasikeitus sąlygoms | 9 |
| 3.3 Sprendimų priėmimas ir atsakomybė | 10 |
| 3.4 Komunikacija | 10 |
| 4 Krizių valdymo apibendrinimas | 12 |
| 4.1 Geroji patirtis, skirta apibendrinti krizių valdymą | 12 |
| 4.2 StratKIT tinklaveika ir priemonių rinkinys | 12 |

1 TRUMPAI APIE VEIKSMŲ PLANO VADOVĄ

1.1 Kodėl veiksmų planas yra svarbus?

Visoje Europoje, viešajame sektoriuje kasdien suvartojama dideli kiekiai maisto, o tai rodo, kad didelė dalis žmonių vartoja jau pagamintą maistą, kurį tiekia mokyklos, ligoninės, globos namai, taip pat valstybinės institucijos, tokios kaip kalėjimai, kariuomenė. Visuomenės priklausomybė nuo nepertraukiamo tiekimo maitinimo viešajame sektoriuje yra akivaizdi. Įprastomis aplinkybėmis viešasis sektorius yra pajėgus tiekti maistą nepertraukiamai, tačiau krizių atveju tai gali keistis. Gali kilti vietinių, nacionalinių ar tarptautinių krizių situacijų, kurios turės didelę įtaką maitinimo paslaugų teikimui. Todėl viešojo maitinimo paslaugų teikimas yra iššūkis, įvairioms suinteresuotoms šalims, pvz. savivaldybėms, mokyklų valgykloms ar pavienėms įstaigoms.

Didelio masto krizės, tokios kaip COVID-19 pandemija, migrantai, karo pabėgėlių srautas iš Ukrainos, parodė, kad vietos valdžios institucijos nėra pilnai pasiruošę ir turi ieškoti naujų būdų, priemonių, kaip organizuoti viešojo maitinimo paslaugas sudėtingomis ir nestabiliomis sąlygomis. Kaip pavyzdys tai galėtų būti, greitas maisto tiekimo grandinės reorganizavimas, įvertinimas naujų teikimo galimybių arba naujų patalpų pritaikymas maisto tiekimui ir gamybai. Taip pat galima pasitelkti savanorius ir maisto banką, siekiant dalinti maistą ir užtikrinti glaudų bendradarbiavimą tarp savivaldybių ir maisto tiekėjų. Savivaldybė šiame procese yra pagrindinė institucija, užtikrinanti ilgalaikį viešojo maitinimo paslaugų tiekimo nepertraukiamumą.

Viešojo maitinimo paslaugos prisitaikymas besikeičiančioms aplinkybėms reikalauja didelio lankstumo ir pasirengimo iš vių suinteresuotų šalių, kurios dalyvauja maisto produktų pirkime, gamyboje ir paskirstyme. Siekiant įsivertinti pagrindinių suinteresuotųjų šalių pasirengimą užtikrinti viešojo maitinimo paslaugų tęstinumą, reikia jau dabar įsivardinti galimas rizikas ir silpnąsias vietas. Todėl labia svarbu, kad savivaldybės būtų pasirengusios krizėms, kurios gali turėti įtakos viešojo maitinimo tiekimo nepertraukiamam užtikrinimui. Pasirengimas bet kokiam ekstremaliam įvykiui, padės užtikrinti viešojo maitinimo paslaugas. Išmoktos pamokos COVID-19 pandemijos metu, kada buvo uždarytos mokyklos ir reikėjo pakeisti viešojo maitinimo procesus, buvo vienas iš šaltinių veiksmų plano vadovui parengti.

Veiksmų plano vadovas skirtas padėti pagrindinėms suinteresuotoms šalims pasirengti planus, kad būtų galima geriau valdyti pasikeitusias sąlygas, siekiant užtikrinti maisto gamybą ir tiekimą. Šis vadovas nesiejamas su nacionaliniais ar vietos institucijų parengtais planais. Vadove

taip pat nepateikiami patarimai dėl maisto saugos rizikos ir mažinimo priemonių užtikrinimo. **Vadovo tikslas – paskatinti viešojo maitinimo tiekimo suinteresuotąsias šalis svarstyti, kaip elgtis tais atvejais, kai įprastą pirkimų, tiekimo, gamybos ir platinimo praktiką trikdė krizės, ekstremalios situacijos. Tai mes laikome „pasirengimu“.**

Vadovas pateikiamas bendrame kontekste ir skaitytas skatinamas bet kokią idėją ar rekomendaciją pritaikyti savo įstaigai, konkrečiai situacijai. Vadovas skirtas daugiausiai savivaldybėms, viešojo maitinimo paslaugų teikėjams, tiekimo grandinės dalyviams, kitoms suinteresuotoms šalims. Vadovas papildytas konkrečių priemonių rinkiniu, kuriame siūlomos krizių valdymo priemonės ir priemonės, skirtos didinti viešojo maitinimo tvarumą. Įrankių rinkinius rasite šioje svetainėje [Welcome to the Sustainable Public Meal Toolkit! - StratKIT Sustainable Public Meal Toolkit \(sustainable-public-meal.eu\)](https://www.stratkit.eu/)

Parengtas vadovas yra suinteresuotųjų šalių konsultacijų ir atliktų apklausų aštuoniose Baltijos jūros regiono šalyse rezultatas. StratKIT+ projekte dalyvauja partneriai (akademinės bendruomenės, viešojo maitinimo paslaugų teikimo suinteresuotosios šalys) iš Danijos, Estijos, Suomijos, Vokietijos, Latvijos, Lietuvos, Lenkijos ir Švedijos. Vadovą sudarę asmenys neatsako už jokiais pasekmės ar įvykius, kurie gali atsirasti dėl veiksmų plano vadovo ar StratKIT+ įrankių rinkinio naudojimo.

1.2 Kas yra maisto krizė?

Krizė – tai situacija, kuri aiškiai išsiskiria iš „normalios“ ir išprovokuoja didelius kasdienybės pokyčius. Maisto krizė ištinka tada, kai staiga smarkiai sutrinka maisto tiekimas, negali būti užtikrinama nuolatinė viešojo maitinimo paslauga arba staiga išauga viešojo maitinimo paslaugų vartotojų skaičius. Tam reikia pasirengimo, tinklaveikos ir veiksmų tai atspindi šio vadovo aktualumą.

Krizę gali sukelti išorinės sąlygos, turinčios didelį poveikį kasdieniniam gyvenimui. Maisto krizių, turinčių didelę įtaką žmonių aprūpinimu maistu, veiksniai gali būti šie:

- Sveikatos krizė – pvz. maisto užteršimas ar žmonių judėjimo apribojimai, siekiant užkirsti kelią infekcinėms ligoms
- Ekonominė krizė – pvz. sparčiai didėjančios maisto kainos
- Saugumo krizė – pvz. karas ir konfliktai
- Ekologinė krizė – pvz. stichinės nelaimės, sukeliančios didelius maisto tiekimo grandinės sutrikimus arba fizinės kliūtys pasiekti pagrindinius maisto tiekėjus.

Krizė gali sukelti:

- Maisto tiekimo organizacijų (gamybos cechai, tur-gūs, maitinimo paslaugų tiekėjai ir kt.) uždarymą ir apribojimus jų veiklai.
- Restoranų, valgyklų, viešų maitinimo vietų uždarymą ir apribojimus.
- Mokyklų uždarymą ir apribojimus, ko pasekoje stabdomas mokyklose valgyklų darbas.
- Asmenų judėjimo apribojimus.

Tokie uždarymai ir apribojimai nutraukia prieigas prie maisto šaltinių ir alternatyvių maisto tiekimo paslaugų. Dėl to suinteresuotosios šalys, atsakingos už viešo maitinimo tiekimą ir užtikrinimą, turi imtis konkrečių veiksmų. Krizinės situacijos parodė, kad savivaldybės turi veikti greitai, kad užtikrintų nepertraukiamą viešo maitinimo paslaugų organizavimą. Ypatingai svarbu tie asmenys (atskirtyje esantys vaikai, senjorai, pabėgėliai), kurie yra socialiai pažeidžiami ir priklausomi nuo viešojo maitinimo paslaugų užtikrinimo.

Tačiau ir nedideli nuokrypiai nuo rutinos gali sukelti maisto krizę, pavyzdžiui, jei laiku nebuvo pristatytos užsakytos maisto prekės arba fiziškai nebuvo galima patekti į mokyklos valgyklą. Bet kokiu atveju, sutrikus įprastinei viešųjų pirkimų, gamybos ir patiekalų paskirstymo praktikai, reikėtų imtis veiksmų, kad būtų užtikrintas nuolatinis viešo maitinimo tiekimas.

1.3 Kaip pradėti rengti veiksmų planą?

Pasirengimo viešojo maitinimo paslaugoms užtikrinti planų idėja yra motyvuoti pagrindines suinteresuotąsias šalis apsvarstyti, kokių veiksmų galėtų prireikti, kad būtų užtikrintas ir toliau tiekiamas viešasis maitinimas neįprastomis sąlygomis. Tam reikia subalansuotų veiksmų ir iš savivaldybės pusės: viešųjų pirkimų, patiekalų gamybos ir maisto tiekimo srityse. Rengiant planus reikia atsižvelgti į tai, ką būtina padaryti „dabar“ (kad būtų geriau pasiruošę

krizinėms sąlygoms) ir artimiausiu metu. Norint pradėti rengti veiksmų planą, reikalingas lyderis, kuris galėtų koordinuoti atitinkamų savivaldybės lygmens darbuotojų grupių veiksmus (pvz., maitinimo paslaugų skyriuje). Veiksmų planai turėtų būti reguliariai atnaujinami, kad būtų aktualūs ir įgyvendinami.

Kuriant veiksmų planus, skirtus užtikrinti viešąjį maitinimą, svarbu, kad jie būtų rengiami bendradarbiaujant su pagrindinėmis suinteresuotosiomis šalimis, susijusiomis su maisto pirkimu, gamyba ir tiekimu. Planai turi būti reguliariai peržiūrimi, atnaujinami ir tobulinami kartu su pagrindinėmis suinteresuotosiomis šalimis, kad būtų užtikrintas jų aktualumas ir įgyvendinimo parengtumas. Rekomenduojama planą peržiūrėti ir atnaujinti po krizinės situacijos, papildant jį praktiškais patarimais bei suinteresuotųjų šalių rekomendacijomis.

Turėkite omenyje, kad bet kokie plano pakeitimai (pvz., svarbūs mokyklų valgykloms) gali turėti įtakos kitų subjektų ar suinteresuotųjų šalių parengtiems planams. Krizinėje situacijoje labai svarbu, kad dalyviai galėtų dirbti kartu, todėl įvairių suinteresuotųjų šalių pasirengimo planų sąsajos turi būti suderintos ir įvertintos.

Kad bet koks veiksmų planas veiktų, svarbu, kad tie, kurie imasi veiksmų, žinotų, ką daryti. Todėl įvairioms planą įgyvendinančioms grupėms yra tikslinga organizuoti tikslinius mokymus. Taip pat būtina turėti esamos situacijos žemėlapi (2 punkte pateikiama daugiau Informacijos). Pavyzdžiui, viešųjų pirkimų specialistai galėtų būti apmokyti surasti vietinius tiekėjus arba virėjai galėtų būti mokomi kurti receptus, skirtus gaminti maistą išsinešimui ir pakavimui maisto dėžutėse. Svarbi mokymų tema yra bendradarbiavimas tarp įvairių suinteresuotųjų grupių. Mokymasis iš COVID-19 pandemijos, parodė, kad suinteresuotųjų šalių sąsajos ar ryšiai buvo svarbūs sėkmingam alternatyviam viešojo maitinimo paslaugų teikimo užtikrinimui. Kaip pavyzdys, internetinės svetainės, socialinės grupės, skirtos valdyti savanorių grupes arba koordinuoti bendradarbiavimą su restoranų virtuvėmis.

2 MAISTO TIEKIMO RIZIKOS PROFILIO SUDARYMAS

2.1 Pradinio veiksmų plano sudarymas

Mokyklos, ligoninės, socialinės globos namai, taip pat valstybinės institucijos, tokios kaip kalėjimai, kariuomenė, tai tik dalis įstaigų, kurioms tiekiamas viešasis maitinimas. Skirtingi gamybos procesai virtuvėse bei patiekimo sistemos sąlygoja skirtingas paslaugas teikimo sąlygas. Tai reiškia, kad veiksmų planas turi būti parengtas atsižvelgiant į gamybos struktūrą, vietą, tiekimo grandines ir kiekvienos savivaldybės įsivardintas rizikas viešajame maitinimo sektoriuje. Pavyzdžiui, valgyklos, esančios kaimo vietovėje, gali skirtis nuo miesto esančios, tuomet, kada reikia dirbti su vietiniais maisto tiekėjais ar užtikrinti maitinimą mokyklos valgykloje. Taip pat svarbu atsižvelgti į tai, kad rizikos profilis būtų įvertintas pagal tos pačios srities maitinimo paslaugas teikiančias įstaigas, vietovę ar tikslinę grupę.

Veiksmų plano pagrindas yra **kasdieninių sprendimų priėmimo įprastomis sąlygomis aprašymas ir esamos situacijos analizė**. Tai turi būti bet kurio veiksmų plano atskaitos taškas. Analizė turi būti parengta siekiant įvardinti užduotis, atsakingą personalą, būtinas prekes ir medžiagas, informacijos šaltinius, kurių reikia kiekvienam viešojo maitinimo gamybos etapui nuo pirkimo iki vartotojo. Be to, svarbu įvardinti asmenis, atsakingus už sprendimų priėmimą. Pagrindinė informacija galėtų būti renkama tokiu principu: daržovių ir mėsos perdirbimo įmonės, ūkiai; šaldytų maisto produktų gamybos įmonės, ūkiai; maisto banko organizacijos. Temos, kurios galėtų būti įtrauktos į planą:

- Viešųjų pirkimų reikalavimai
- Atitiktis viešųjų pirkimų įstatymui
- Gamybos struktūra (trumposios tiekimo grandinės, darbo vietos, prekių ir medžiagų srautai)
- Įrangos būklė ir valdymas
- Maisto prekių, medžiagų ir gražinamų prekių tiekimo grandinė (-ės) / tiekėjai
- Maisto paskirstymo struktūra
- Valgymo erdvių aplinka (pvz., sėdėjimas išlaikant atstumus ir žmonių srautų valdymas)
- Maisto atliekų tvarkymas
- Patalpų valymas, priežiūra

Pradinis veiksmų planas padeda lengviau rasti alternatyvius sprendimus krizės atveju. Pavyzdžiui, poreikis išlaikyti socialinį atstumą COVID-19 pandemijos metu turėjo įta-

kos maitinimo paslaugų organizavimui mokyklose. Tokiu atveju, išeitis galėtų būti saugių zonų organizavimas esant krizės atvejui, kaip pavyzdys:

[Organizing safety zones to reduce risk of infection - Strat-KIT Sustainable Public Meal Toolkit \(sustainable-public-meal.eu\)](#)

Viešųjų pirkimų skyriui būtų naudinga turėti esamos situacijos įvertinimą ir poreikius. Tai galėtų būti tokios temos kaip:

- Viešojo konkurso procedūra (-os)
- Reikalavimai taikomi tiekėjams ir vertinimo procedūros
- Atitiktis taikomiems viešojo maitinimo paslaugų tiekėjams
- Valgyklų ir kitų maitinimo erdvių vertinimo kriterijais
- Darbuotojų, kuriems keliami reikalavimai maisto ruošai, aptarnavimui, sąrašas
- Atliekų tvarkymo, svėrimo, matavimo sistema

2.2 Struktūrinių diagramų naudojimas viešojo maitinimo rizikos profiliui sudaryti

Viešojo maitinimo rizikos profilį būtų galima įvertinti atsižvelgiant į, pvz., tiekimo grandinės struktūrą (ilgą ar trumpą tiekimo grandinę, tiekėjų skaičių), tiekiamų patiekalų skaičių (savivaldybės priklausomumą nuo viešąjį maitinimą teikiančių subjektų skaičiaus), žmonių skaičių, kuriems teikiamas viešasis maitinimas (pvz., pagyvenusių vienišų žmonių, sergančiųjų ar moksleivių skaičius), teritorinę vietą (pvz., mieste ar kaime), technologijų ir įrangos būklę valgyklos virtuvėje, personalą ir kitus veiksnius.

Priklausomybė nuo vieno tiekėjo vertinama labai didele rizika. Darbas su keliais vietiniais tiekėjais galėtų būti būdas sumažinti tiekimo grandinės sutrikimo riziką krizės atveju. Visada reikia įsivertinti laiko išteklius, organizuojant tiekimą iš vietinių ūkininkų ar maisto įmonių esant krizinei situacijai. Pasiūlymas yra susikurti schemą, kad būtų galima vizualizuoti skirtingus subjekto tiekimo grandinės (-ių) komponentus. Analizuodami tiekimo grandinės schemas, viešojo maitinimo tiekėjas galėtų nustatyti silpnąsias ir stipriąsias vietas bei apibrėžti atsargumo priemones maisto tiekimui užtikrinti. Kai tiekimo grandinės schema sudaroma konkrečiai valgyklos virtuvei, ji naudinga keliais aspektais:

- Galimų problemų ar pavojų, kurie gali kilti bet kurioje maisto tiekimo grandinės vietoje, nustatymu;
- Pagalba pirkimų specialistams, virtuvės darbuotojams ir tiekimo grandinės specialistams greitai suprasti, kaip organizuojama logistika, ir tuo remiantis sudaryti palankesnes sąlygas kompleksiniam požiūriui į aprūpinimą maistu;
- Bendravimo užtikrinimu tarp suinteresuotųjų šalių, įskaitant didmenininkus, gamintojus ir kitus susijusius tiekėjus, taip pat pirkimų specialistus, vartotojus.

Daugiau informacijos:

[Connecting with local suppliers - StratKIT Sustainable Public Meal Toolkit \(sustainable-public-meal.eu\)](#)

[Mapping organic farmers as suppliers - StratKIT Sustainable Public Meal Toolkit \(sustainable-public-meal.eu\)](#)

Srauto diagrama (1 pav.) gali apimti veiksmus ir suinteresuotąsias šalis, susijusias su maisto pristatymu, taip nubrėžiant valgyklos virtuvės tiekėjus, gamybos / maisto ruošimo patalpas, atsargas ir jų sandėliavimą bei paskirstymo ar aptarnavimo sistemą. Kai prekių ir paslaugų srautas yra vizualizuotas, į modelį rekomenduojama įtraukti lėšų ir informacijos srautus. Sukūrus šią prekių, paslaugų, lėšų ir informacijos schemą, valgyklos virtuvės komandai bus galima lengviau atpažinti rizikas, aiškiai identifikuojant silpnąsias vietas.

Nepamirškite pasidalyti tiekimo grandinės schemos projektu su suinteresuotais tiekėjais ir klientais. Tai padės nustatyti silpnąsias vietas, skatinti bendradarbiavimą krizės metu ir sutrumpinti reakcijos laiką esant sutrikusioms sąlygoms. Gera idėja reguliariai atnaujinti tiekimo grandinės schemą ir dalytis atnaujinta versija su tiekimo



1 PAV. TIEKIMO GRANDINĖS SCHEMOS PAVYZDYS

grandinės partneriais. Daugiau informacijos: [What is a supply chain diagram and how do you make one? | Indeed.com UK \(https://uk.indeed.com/career-advice/career-development/supply-chain-diagram\)](#)

Bet koks viešojo maitinimo tiekimo sutrikimas turi savo rizikos profilį. Tai reiškia, kad, pavyzdžiui, rizika, kurią sukelia šiandienos maisto paskirstymo sutrikimai, skiriasi nuo rizikos, susijusios su ilgalaikiu viešųjų maitinimo paslaugų uždarymu, pvz. mokyklose. Rekomenduojama atidžiai apsvarstyti įvairių scenarijų rizikos profilį ir nustatyti svarbiausius veiksmus, dėl kurių gali kilti sunkumų gaminant ir paskirstant maistą. Kritiniai veiksniai gali būti nustatyti viduje (pavyzdžiui, įrangos gedimas arba personalo trūkumas) arba išoriškai (pavyzdžiui, tarša, blokavimas ar elektros energijos tiekimo nutraukimas).

Pasirengimo planas turėtų suteikti pilną informaciją atsidūrus krizinėse situacijose ir tai galėtų papildyti strateginius savivaldybės dokumentus. Rekomenduojama parengti skirtingus galimus veiksmų planus/ sprendimų siūlymus, kaip susidoroti su įvairiomis kritinėmis rizikomis. Pavyzdžiui, užteršto miesto vandens, kuris naudojamas maisto gamybai atveju. Svarbiausia yra galvoti į priekį ir įvardyti galimus sprendimus mažiems ir dideliems incidentams.

Norint pasiruošti kiekvieno scenarijaus įvardintai rizikai, yra svarbu nustatyti išteklius, kurie leistų užtikrinti ilgalaikį maisto tiekimą. Vidiniai išteklių, pavyzdžiui, yra pagrindinės darbuotojų grupės arba kontaktai su tiekėjais, išoriniai išteklių - savoriai arba privačiam sektoriui priklausantys maitinimo įmonės ar restoranai. Identifikavus vidinius ir išorinius išteklius, svarbu šią informaciją ir kontaktinius duomenis įtraukti į pasirengimo veiksmų planą.

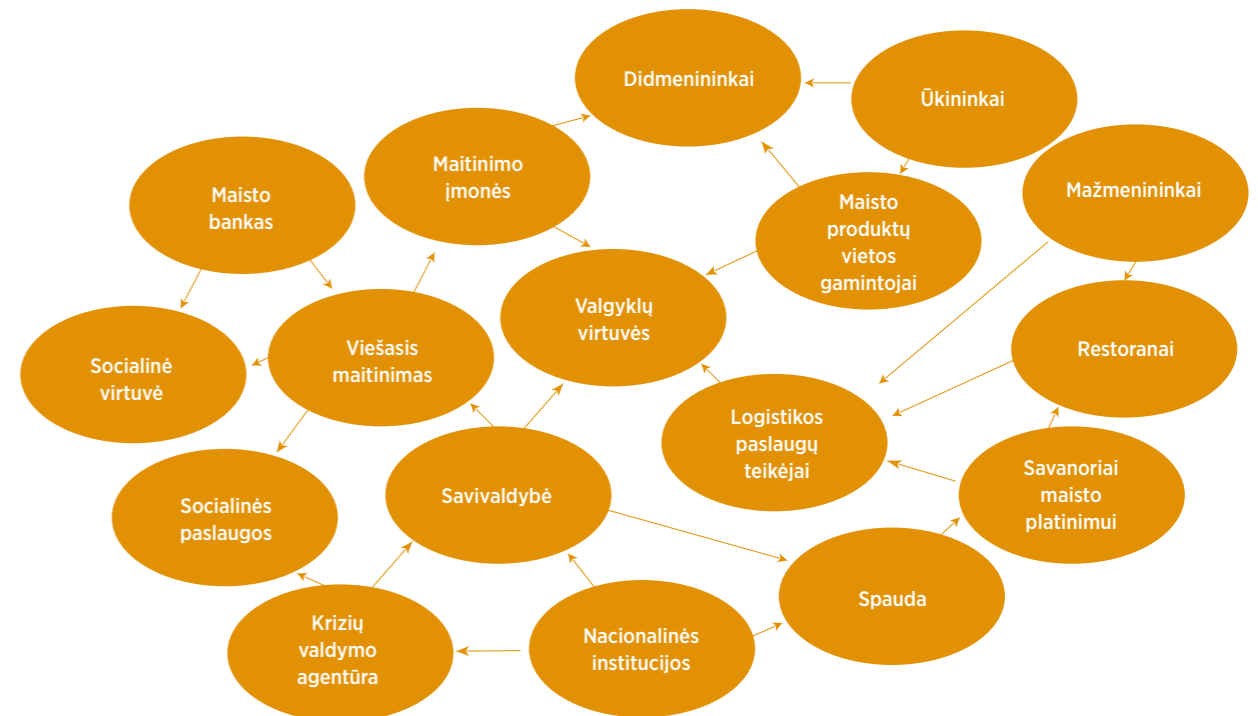
Rekomenduojama suorganizuoti susitikimus su pagrindinėmis suinteresuotomis šalimis (įvardintais kaip vidiniais ir išoriniais ištekliais) ir aptarti funkcijas bei atsakomybes krizinėje situacijoje.

3 PASIKEITUSI PRAKTIKA, BENDRADARBIAVIMO PARTNERIAI IR PAREIGOS

3.1 Pagrindinių suinteresuotųjų ir naujų prisijungusių šalių nustatymas

Įprastomis sąlygomis viešojo maitinimo suinteresuotųjų šalių tinklas yra gerai žinomas. Į šį tinklą įeina, pvz., pirkimų institucija, viešojo maitinimo įstaiga ar mokyklos valgyklos virtuvė, maitinimo paslaugų teikėjas, tiekėjai (pvz., didmenininkai) ir platintojai. Krizės atveju suinteresuot-

jų šalių tinklas gali pasikeisti, įtraukiant naujus veikėjus, arba gali pasikeisti esamų veikėjų vaidmuo. Todėl būtų gera idėja sudaryti suinteresuotųjų šalių žemėlapi, kad būtų nustatytos pagrindinės suinteresuotosios šalys, dalyvaujančios viešojo maitinimo procese įprastomis sąlygomis (2 pav.).



2 PAV. VIEŠOJO MAITINIMO TINKLO SUINTERESUOTŲJŲ ŠALIŲ ŽEMĖLAPIO MODELIS

3.2 Naujos užduotys pasikeitus sąlygoms

Įprastų užduočių, susijusių su viešojo maitinimo teikimu, gali būti neįmanoma atlikti esant pasikeitusioms sąlygoms, nes tai gali lemti naujus proceso reikalavimus, pridėti naujų užduočių, pakeisti tiekimo grandinės struktūrą ar atliekamus veiksmus bei komunikacijos metodus. 1 lentelėje pateikiamos idėjos, kaip naujos ir esamos suinteresuotosios šalys galėtų prisidėti prie naujų užduočių įgyvendinimo. Svarbu žinoti, kokios papildomos suinteresuotosios šalys (naujokai) galėtų būti įtrauktos į viešojo sektoriaus maitinimą ir prie kokių potencialių užduočių įgyvendinimo galėtų prisidėti. Vienas iš pavyzdžių yra būtinybė orga-

nizuoti išsinešimui maisto dėžutes, kurios pakeistų įprastą mokyklinį maitinimą. Tokiu atveju atsiranda reikalavimai organizuoti naują platinimo procesą. Kitas pavyzdys – būtinybė maistu aprūpinti socialiai pažeidžiamas žmones, organizuojant socialines virtuves.

Daugiau informacijos:

[Daugiau informacijos: Providing a school meal to children and teenagers in crisis situations - StratKIT Sustainable Public Meal Toolkit \(sustainable-public-meal.eu\)](#)

[Organizing social kitchens in municipalities - StratKIT Sustainable Public Meal Toolkit \(sustainable-public-meal.eu\)](#)

1LENTELĖ. NAUJŲ SUINTERESUOTŲJŲ ŠALIŲ (NAUJOKŲ) PAVYZDŽIAI IR GALIMAS JŲ INDĖLIS Į VIEŠOJO MAITINIMO TEIKIMĄ

| Naujai prisijungę (naujokai) | Galima pagalba / naujos užduotys |
|--|--|
| Logistikos įmonės | Paskirstomas maistas mieste ir kaimiškose vietovėse |
| Restoranai ir valgyklos | Galima vieta viešojo maitinimo gamybai užtikrinti |
| Ūkininkai ir maisto įmonės | Maisto produktų tiekėjai |
| Maisto bankai / organizacijos, paskirstančios maisto perteklių | Maisto produktų tiekėjai ir pagalba paskirstant produktus |
| Savanoriai | Įvairiapusė pagalba - gaminti maistą, platinti maistą, užtikrinti komunikaciją, talpinti informaciją internetiniuose puslapiuose, socialiniuose tinkluose ir kt. |
| Maitinimo įmonės | Maisto dėžučių pakavimas (mokykliniam maistui pakeisti) |

Gali būti, kad į jau sukurtą suinteresuotųjų šalių žemėlapij reikėtų įtraukti naujokus. Tai padėtų įsivaizduoti, kur būtų galima panaudoti naujokų išteklius. Būtų gera idėja suformuoti suinteresuotųjų šalių tinklą, kuris būtų pasirengęs bendradarbiauti su naujais veikėjais, pavyzdžiui, vietiniais restoranais, privačiais vairuotojais ar vietiniais ūkininkais.

3.3 Sprendimų priėmimas ir atsakomybė

Svarbu apsvarstyti ir susitarti, kas yra atsakingas už veiksmų koordinavimą krizinėje situacijoje, nes tai gali skirtis nuo sprendimų priėmimo pareigų įprastomis sąlygomis. Taip pat svarbu išaiškinti sprendimų priėmimo hierarchiją: kas kokia tema priima sprendimus ir kas turi pasakyti „vykdyti/nevykdyti“. Nepamirškite, kad krizinėse situacijose priimančios sprendimus gali dalyvauti kitos institucijos ir gali būti taikomos naujos procedūros, kaip pavyzdys, civilinės saugos specialistai, ekstremalių situacijų valdymo komisijos nariai, ar labdaros organizacijos galėtų tapti sprendimų priėmimo proceso dalimi, turinčia įtakos viešojo maitinimo tiekimo užtikrinimui.

Esant krizinėms situacijoms, labai dažnai yra geras sprendimas suburti komisiją, kuri valdytų informaciją apie viešojo maitinimo teikimo užtikrinimą. Komisiją galėtų sudaryti gamintojų, pirkėjų, platintojų organizacijų atstovai ir suinteresuotųjų šalių atstovai, pavyzdžiui, tėvai. Komisija būtų skirta dalytis informacija, užtikrinant vidinę ir išorinę komunikaciją, ir palaikyti sprendimų priėmimą. Pavyzdžiui, sutrikus maitinimo tiekimui mokykloje, priimančios sprendimus, tokioje komisijoje galėtų būti mokyklos atstovai (pvz., tėvai, virtuvės vadovas ir mokyklos vadovybė), savivaldybės viešųjų pirkimų pareigūnai, nuolatiniai ir nauji tiekėjai kitos suinteresuotosios šalys. Komisija turėtų reguliariai rengti posėdžius, kad būtų stebima situacija, vertinami sprendimai ir imtasi veiksmų, kad būtų užtikrintas ir toliau teikiamas viešas maitinimas. Svarbu pranešti apie susitarimus ir planuojamus veiksmus suinteresuotoms pusėms, bei imtis tolesnių veiksmų, kurie būtų pristatomi per kitą komisijos posėdį. Komisijos posėdžių protokolai gali būti svarbūs ateityje siekiant suvaldyti kitas

krizes, pvz., mokyklos maitinimo paslaugų tęstinumą būsimos krizės metu.

Daugiau informacijos: [Setting up the canteen commission - StratKIT Sustainable Public Meal Toolkit \(sustainable-public-meal.eu\)](#)

3.4 Komunikacija

Komunikaciją reikia tinkamai nukreipti, įvertinant krizinės situacijos pobūdį, pavyzdžiui, įvertinti krizės apimtį (didelis incidentas visoje šalyje, nedidelė vietinio lugmens krizė ar nelaimė valgyklos virtuvėje tik šiandien). Komunikacija turi būti pritaikyta ir tikslingai nukreipta taip, kad būtų perduota pagrindinė žinutė toms suinteresuotosioms šalims, kurias paveikė sutrikęs maitinimo tiekimas, ir toms suinteresuotosioms šalims, kurios dalyvauja viešojo maitinimo paslaugų teikimo procese. Pavyzdžiui, maitinimo įmonė turi palaikyti dialogą su klientais, kad informuotų apie pokyčius ir pateiktų informaciją kaip bus pertvarkytas maitinimo organizavimas. Krizės atveju savivaldybės komunikacijos skyrius galėtų būti svarbiu informacijos perdavimo kanalu. Politikos formuotojams reikia aiškios komunikacijos ir informacijos, kad galėtų rasti tinkamus sprendimus krizinėse situacijose. Atminkite, kad bendravimas su politikos formuotojais savivaldybės lygmeniu gali skirtis nuo bendravimo su regioniniais ar nacionaliniais politikos formuotojais.

Turi būti apibrėžtas aiškus struktūrinis požiūris į komunikaciją:

1. Nustatytos tikslinės grupės, kurios yra svarbios viešojo maitinimo paslaugų užtikrinimui, gamybos procesui, prekių tiekimui ir vartojimui;
2. Įvardinta kokią informaciją kiekviena tikslinė grupė turėtų valdyti krizės atveju. Sudarytas pagrindinių kontaktų sąrašas: kam reikia pranešti informaciją ir iš ko reikia Informacijos;
3. Prioritetizuoti komunikacijos veiksmai: pirmiausia svarbiausios veiklos, o po to kiti klausimai. Įsitikin-

kite, kad tie, kurie priklauso nuo viešojo maitinimo, būtų tinkamai informuoti apie situaciją ir jos pasekmes. Užtikrinti, kad maitinimo įmonės pagal paslaugų sutartis būtų informuotos apie savivaldybės ar viešojo maitinimo paslaugų pakeistus planus;

4. Nepamirškite, kad krizių atveju atsakomybė gali pasikeisti ir naujos suinteresuotosios šalys (pvz., migracijos tarnybos ar humanitarinės pagalbos organizacijos) gali tapti svarbiais partneriais teikiant maitinimą. Tai turi būti įtraukta į kontaktų sąrašą.

Daugiau informacijos:

[Strategic crisis communication and management for public meal provision - StratKIT Sustainable Public Meal Toolkit \(sustainable-public-meal.eu\)](#)

[Communication and capacity building - StratKIT Sustainable Public Meal Toolkit \(sustainable-public-meal.eu\)](#)

4 KRIZIŲ VALDYMO APIBENDRINIMAS

4.1 Geroji patirtis, skirta apibendrinti krizių valdymą

Įveikus krizinę situaciją ir atnaujinus viešojo maitinimo tiekimą įprastomis ar naujomis sąlygomis, laikas įsivertinti atliktus veiksmus. Aptariant gerąją patirtį su viešojo maitinimo teikimu susijusioms suinteresuotosioms šalims (pirkimo specialistai, valgyklų virtuvės, platintojai ir maisto tiekėjai) būtina įsivertinti šiuos dalykus:

- Savalaikis veiksmas
- Adresatų/kontaktų sąrašas
- Bendradarbiavimas su esamomis ir naujomis suinteresuotomis šalimis
- Krizių valdymo komandos ar komisijos organizavimas
- Pasikeitusios pareigos
- Komunikacija
- Rekomendacijos tobulinimui ir įgytos patirties įsivertinimas
- Būtinai esamų parengties planų, struktūrinių schemų arba suinteresuotųjų šalių žemėlapių atnaujinimai

Skatinama organizuoti keitimąsi žiniomis tarp bendradarbių, suinteresuotų šalių grupių atstovų, kad būtų galima įsivertinti įgytas žinias ir gerąją patirtį po krizės. Keitimosi žiniomis ir patirtimi veiksmai galėtų būti organizuojami organizacijos viduje, siekiant atspindėti ir tobulinti konk-

retaus subjekto vykdomą praktiką, pvz. maitinimo įmonės arba savivaldybės. Taip pat skatinama organizuoti ir patirties mainų susitikimus, kuriuose galėtų dalyvauti naujai prisijungusios suinteresuotosios šalys, prisidėjusios pagalba per krizinę situaciją. Organizuojant patirties pasikeitimui skirtus Susitikimus, yra svarbu aptarti suinteresuotųjų šalių atsakomybes, komunikacijos kanalus ir formas, atsakomybes, taip pat svarbu įvardinti silpnąsias vietas ir galimus veiksmus jas eliminuoti, siekiant būti pasiruošusiems kitoms krizėms.

Be to, naujos idėjos, pasiūlymai, kurie buvo įvesti ir išbandyti per krizę, gali būti įvardinti kaip sėkmės pavyzdžiai ir todėl yra svarbu juos įtraukti į atnaujintą pagrindinę viešojo maitinimo tiekimo paslaugų rutiną normaliomis sąlygomis.

4.2 StratKIT tinklaveika ir priemonių rinkinys

Be šio veiksmų plano, internete priemonių rinkinį galima rasti adresu <https://www.sustainable-public-meal.eu/en/>. Priemonių rinkinys siūlo plačią lengvai naudojamų įrankių kolekciją, kuri palengvina veiksmus, galinčius prisidėti prie viešojo maitinimo užtikrinimo krizės situacijose. Priemonių rinkinys taip pat siūlo platų įrankių asortimentą, skirtą viešųjų pirkimų veiksmams palengvinti, komunikacijos ir mokymo veiksmams, meniu optimizavimui ir bendradarbiavimui su ūkininkais bei vietiniais tiekėjais, kurių pagrindinis tikslas – didinti viešojo maitinimo paslaugų tvarumą.

Veiksmų plano vadovas ir krizių valdymo viešajame maitinime priemonių rinkinys buvo parengti įgyvendinant Interreg BJR StratKit+ projektą (2022–2024 m.), konsultuojantis su pagrindinėmis suinteresuotosiomis šalimis ir ekspertais iš aštuonių BJR šalių.

Projektas finansuojamas Interreg Baltijos jūros regiono programos projekto Nr. #S005 StratKit+ lėšomis.

Interreg
Baltic Sea Region



Co-funded by
the European Union



RESPONSIVE PUBLIC SERVICES

StratKIT+