



# Frisch von gestern als Rezept für morgen

Unter der Führung eines vierköpfigen Gastronomie-Leitungsteams hat das Bürgerspital Solothurn den Food Waste mehr als halbiert. Das war nicht umsonst zu erreichen, zahlt sich aber auf mehreren Ebenen aus. Wie das? Antworten in einer Kurzfassung einer Food Save Journey.



Es braucht Mut, Food-Save-Massnahmen in einem komplexen Betrieb wie dem Bürgerspital Solothurn durchzusetzen – Mut auch zur Lücke – da ist sich das vierköpfige Gastronomie-Leitungsteam des Bürgerspitals Solothurn einig. Die vier Personen: Ivan Croci, Karin Hess, Beatrix Lorenz und Stefan Hobi, die zum heutigen Gespräch am selben Tisch sitzen, ziehen auch am selben Strick. Das wird im Gespräch rasch erkennbar. Man spürt die Zufriedenheit eines Teams, das gemeinsam einen anspruchsvollen Staffellauf hinter sich hat, beim Revue-passieren-Lassen noch einmal tief Luft holt, aber bildlich ausgedrückt nun stolz den Food-Save-Pokal emporhebt: Über 50% Food-Waste-Reduktion konnte gemäss der aktuellen Messung im April 2023 gegenüber der Messung vor einem Jahr erreicht werden. Das entspricht rund vier Tonnen Nahrungsmitteln - in einem Monat.

### **Forming – Storming – Norming – Performing**

Die Abläufe bei der «Stabsübergabe» an den Schnittstellen Küche – Hotellerie – Restaurant, erforderten eine intensive, teilweise «stürmische» Kommunikation. Die vier Phasen “Forming - Storming - Norming -

**«Es ist unglaublich, wenn man mal vor Augen hat, was täglich an Nahrungsmitteln weggeschmissen wird.»**

Performing” nach B. Tuckman, welche die psychologische Entwicklung eines Teams in einem Prozess bis zur Zielerreichung beschreiben, mussten auch im Bürgerspital durchlaufen werden. Nach einem anfänglichen Gegeneinander führte der fortlaufend normierte Prozess zunehmend zu einem Miteinander und hat die einzelnen Betriebseinheiten näher zusammenrücken lassen. Dem heute eingespielten Prozess gingen viele Sitzungen voraus und die innerhalb eines Monats durchgeführten Messungen schlugen täglich gesamthaft über den ganzen Betrieb mit zusätzlichen 1.5 Arbeitsstunden zu Buche. «Aber wenn man sieht, was wir damit erreicht haben, ist es jede Minute wert», bezeugt Karin Hess, Leiterin Küche.



### «Hätten Sie gerne noch einen Salat zur Lasagne?»

«Die Patienten schätzen es sehr, wenn man im persönlichen Austausch auf ihre Bedürfnisse eingeht und ihnen zum Beispiel die Möglichkeit bietet, nur eine halbe Portion zu bestellen», sagt Beatrix Lorenz und fügt hinzu: «Die mehrheitlich älteren Patienten fühlen sich unwohl, wenn sie grössere Reste auf dem Teller zurücklassen müssen.» Die Mitarbeitenden des Hotellerservice sehen tagtäglich, was auf dem Essensplateau liegen bleibt und können das Angebot entsprechend individuell steuern. Beispielsweise wird den Patienten nicht automatisch ein Menü inklusive Salat auf das Zimmer gebracht, sondern vorher gefragt: «Hätten Sie gerne noch einen Salat zur Lasagne?» Früher wurden auf einer Station mit 25 Personen in der Regel fünf Salate unberührt retourniert. Auf den 8 Stationen kamen so 40 Salate pro Mahlzeit zurück, die entsorgt werden mussten. Insgesamt konnte mit kleinen, aber kumulierten Massnahmen der Food Waste bei den Patienten pro Monat von 5'315 kg auf 2'500 kg mehr als halbiert werden – was für 60% des gesamten reduzierten Food Waste steht. «Das hat so weit geführt, dass ein Milchlieferant angerufen und gefragt hat, ob wir nun einen weiteren Lieferanten hätten», erinnert sich Ivan Croci, Leiter Gastronomie, amüsiert.

Monetär ausgedrückt sind es, basierend auf einer Vollkostenrechnung, fast CHF 100'000, die damit eingespart werden konnten. Die positiven betriebswirtschaftlichen Zahlen im Zusammenhang mit der Food-Waste-Reduktion sind relevant. Die Spitalleitung hat sich aber nicht primär von der Rentabilität leiten lassen, sondern vom Engagement und Anspruch von Seiten der Leitung Gastronomie, etwas bewegen zu wollen.

Während der ersten Messung wurde aus der bis dahin diffusen Vorstellung über die Grössenordnung des Food Waste eine Gewissheit, vor der man die Augen nicht mehr verschliessen konnte: «Es ist wirklich unglaublich, wenn man mal vor Augen hat, was täglich an Nahrungsmitteln weggeschmissen wird», konstatiert Beatrix Lorenz, Leiterin Hotellerservice; die anderen nicken zustimmend. Nach dieser Bewusstwerdung auf der Leitungsebene folgte die Überzeugungsarbeit im gesamten Spitalbetrieb, angefangen beim Personal der Gastronomie über das Gesundheitspersonal bis zu den Patienten als grösster, aber nicht anspruchsvollster Anspruchsgruppe.



## «Frisch von gestern»

Etwas mehr Überzeugungskraft war beim Pflegepersonal nötig. Gewisse Produkte wie beispielsweise Sandwiches sind nicht mehr jederzeit in allen Variationen verfügbar. Dieser «Mut zur Lücke» hat anfangs nicht nur positive Reaktionen ausgelöst. «Wir suchen hier ständig nach Lösungen und verkaufen nun unter dem Label «Frisch von gestern» Nahrungsmittel, die wir bis anhin entsorgt haben, zum reduzierten Preis», sagt Stefan Hobi, Leiter Restaurants, und ergänzt: «Dieses Angebot kommt bei den Mitarbeitenden sehr gut an. Wir werfen heute 95% weniger Sandwiches weg». Ivan Croci resümiert: «Ich bin stolz auf das, was wir erreicht haben, aber es geht weiter. Wir arbeiten nicht für die Statistik. Wir wollen eine nachhaltige Wirkung erzielen.» Ivan Croci plant mit seinem Team deshalb schon eine nächste Messung im folgenden Jahr 2024.

### Information zum Leitungsteam Gastronomie:

- **Ivan Croci, Leiter Gastronomie**
- **Karin Hess, Leiterin Küche**
- **Beatrix Lorenz, Leiterin Hotellerieservice**
- **Stefan Hobi, Leiter Restaurant:**  
(Rest. Belverde, Kiosk, Chalet)

### Information zur Infrastruktur:

- **Patientenverpflegung**  
(grösstes Volumen)
- **Belverde öffentliches Restaurant**  
(allen zugänglich)
- **Chalet (Rest. nur für Mitarbeiter)**
- **KITA**
- **Schulheim für Behinderte**  
(Verpflegung nur am Mittag)
- **Untersuchungsgefängnis**
- **Kiosk (inkl. Takeaway), Automaten**



## Facts & Figures Bürgerspital Solothurn

**Ort:** Solothurn

**Stationen:** 8

**Mitarbeitende:** 89

(Gastro & Hotellerieservice)

**Menüs pro Tag:** ca. 1'410

# Erzielte Reduktion

Food Waste insgesamt pro Monat

**-50,05%**  
(-4'072,18 Kg)

Pro Quelle

Umweltauswirkungen

Küche

**-54,5%**  
(-469,63 Kg)



27'766'004 UBP  
50,42%

Mitarbeiter & Gäste

**-40,2%**  
(-787,53 Kg)



10'463 Kg CO<sub>2</sub>eq  
50,46%

Patient

**-52,9%**  
(-2'815,02 Kg)



508'114 Liter  
50,1%



Dies entspricht mtl.  
31,5 Flüge von  
Frankfurt nach New  
York

# Erzielte Reduktion

Getränke  
(Kaffee, Milch, Tee, etc.)

**-67,8 %**  
(-1'180,78 Kg)

Suppen

**-61,1 %**  
(-1'167,69 Kg)

Stärkebeilagen

**-50,6 %**  
(-273,25 Kg)

Unberührte Plateaus

**-51,9 %**  
(-462 Stück)

Gemüse, Salat & Früchte

**-47,4 %**  
(-446,72 Kg)

Fleisch, Fisch, Eiweiß  
(inkl. Ragouts etc.)

**-49,6 %**  
(-118,94 Kg)

**Mitarbeitende:** Gastro: 55, Hotellerservice: 34, Spital insgesamt: 1400 **Menüs pro Tag:** Patienten: 650, Mitarbeiter: 600, UG/Kita/Schule: 160 **Menüangebot:** Für Restaurantbesucher: Tagesmenü Fleisch / Vegi + Hit - Für Patienten/UG/ Kita/ Schule: Tagesmenü Fleisch / Vegi