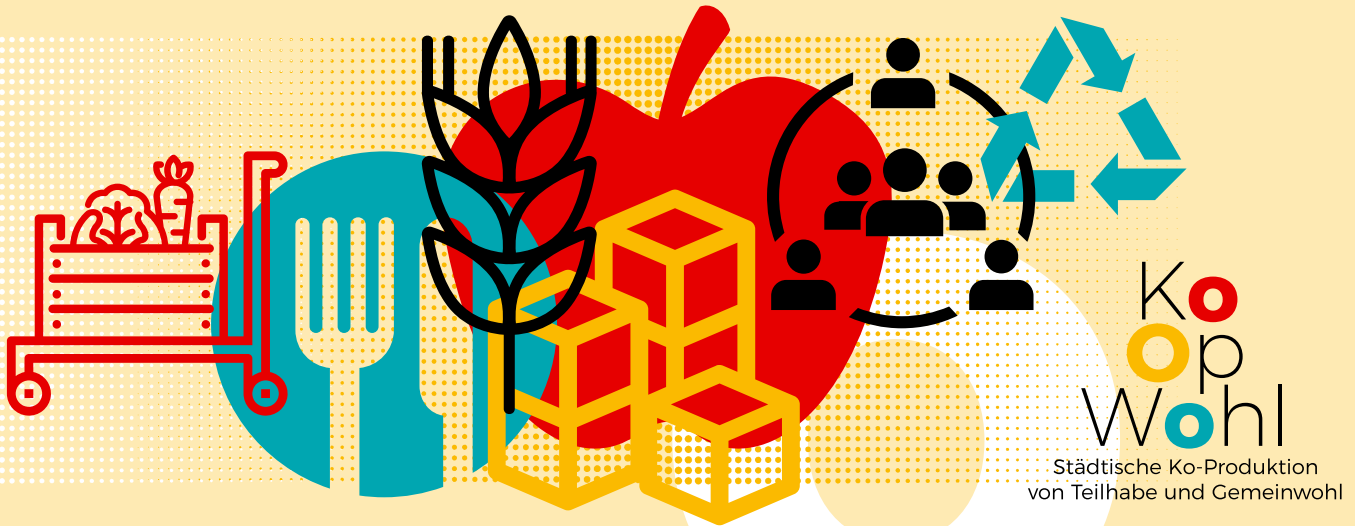


---

# LebensMittelPunkte schaffen in Kooperation!

---

Ein Handlungsleitfaden für die Zusammenarbeit von bezirklicher  
Verwaltung und ernährungspolitischen Initiativen



# Impressum

**Herausgegeben von:** Laura Calbet, Lisa Vollmer, Susanna Raab

**Autor\*innen:** Susanna Raab, Hannah Müller

**Unter Mitwirkung von:** Ernährungsrat Berlin, Bezirksamt Friedrichshain-Kreuzberg

Im Rahmen des Forschungsprojektes „**Städtische Ko-Produktion von Teilhabe und Gemeinwohl. Aushandlungsprozesse zwischen zivilgesellschaftlichen Akteuren und städtischen Verwaltungen**“ (**KoopWohl**) an der Universität Stuttgart und der Bauhaus-Universität Weimar entstanden (<https://www.koopwohl.de>).

**Gefördert von:** Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF)

Dieser Handlungsleitfaden ist auch als pdf open access abrufbar unter: <https://www.koopwohl.de/publikationen-materialien/>  
<https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:gbv:wim2-20221109-47347>

**Zitationsvorschlag:** Raab, Susanna/ Müller, Hannah (2022): LebensmittelPunkte schaffen in Kooperation! Ein Handlungsleitfaden für die Zusammenarbeit von bezirklicher Verwaltung und ernährungspolitischen Initiativen.  
<https://doi.org/10.25643/bauhaus-universitaet.4734> (URL)

**Erste Auflage:** 12/2022, Weimar

**V.i.S.d.P.:** Laura Calbet i Elias, Lisa Vollmer

**Gestaltung:** Rainer Midlaszewski ([rm-grafikdesign.de](http://rm-grafikdesign.de))

**Druck:** Klimaneutral gedruckt von S+G Druck GmbH & Co. KG

Alle Inhalte sind, soweit nicht anders angegeben, lizenziert unter CC-BY-SA-NC 4.0.

**DOI/ISBN:** <https://doi.org/10.25643/bauhaus-universitaet.4734>

**URN:** <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:gbv:wim2-20221109-47347>

**Unter Mitwirkung von**



Universität Stuttgart

Bauhaus-Universität Weimar

gefördert durch

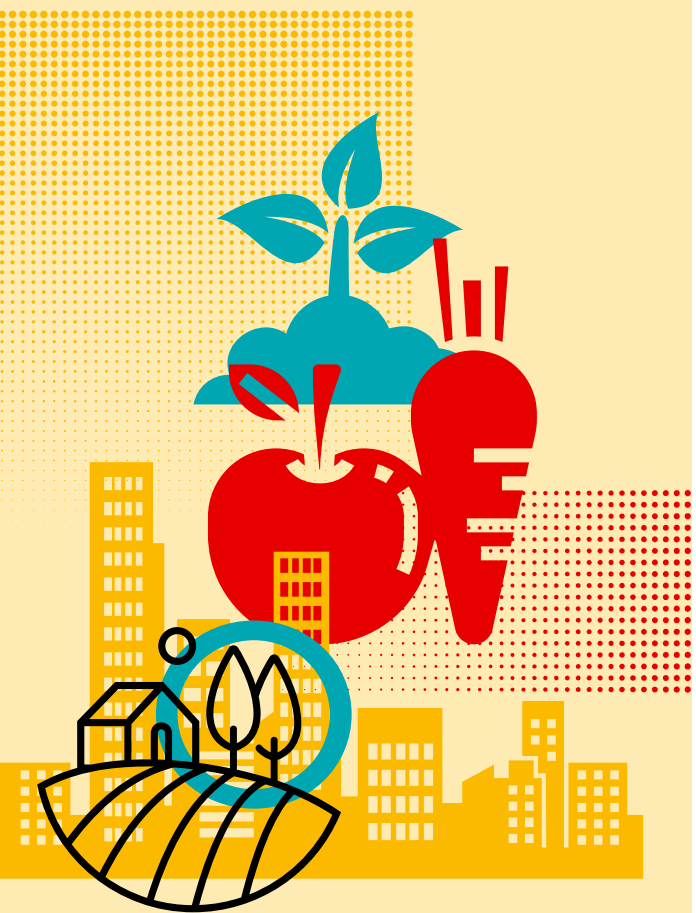


Bundesministerium  
für Bildung  
und Forschung

---

# Inhalt

<b>Ein Handlungsleitfaden mit Erfahrungen aus Berlin</b> .....	4
<b>Potenziale und Herausforderungen</b> .....	8
<b>Voraussetzung für eine Kooperation</b> .....	10
<b>Kooperation ins Leben rufen</b> .....	13
<b>Kooperationsstrukturen</b> .....	19
<b>Aufbau LMP</b> .....	24
<b>Verstetigung</b> .....	28
<b>Weiterführende Links</b> .....	30



---

## Ein Handlungsleitfaden mit Erfahrungen aus Berlin

*Zugang zu gesunder und nachhaltiger Ernährung ist in Berlin nicht für alle Menschen eine Selbstverständlichkeit. Um Ernährung für alle gewährleisten zu können, braucht es einen Wandel des Ernährungssystems, der eine ökologische, klima- und sozialgerechte Nahrungsproduktion und Verteilung für alle Menschen in der Stadt ermöglicht. Einen Beitrag um die Ernährung in der Stadt gerechter und nachhaltiger zu gestalten kann ein sogenannter LebensMittelPunkt (LMP) leisten.*

---

### Was ist ein LebensMittelPunkt?

Der Berliner Ernährungsrat und das LebensMittelPunkt Netzwerk Berlin definieren LMPs so: LebensMittel-Punkte sind Orte, wo regelmäßige Aktivitäten rund um

das gemeinsame Beschaffen, Verteilen, Verarbeiten und Verspeisen von guten, geretteten oder direkt von regionalen Erzeuger\*innen bezogenen Lebensmitteln stattfinden. LebensMittelPunkte sind aber auch ein Treffpunkt, ein Lern- und Austauschort für verschiedenste Menschen vor allem aus dem jeweiligen Kiez oder Bezirk rund ums Thema Ernährung.

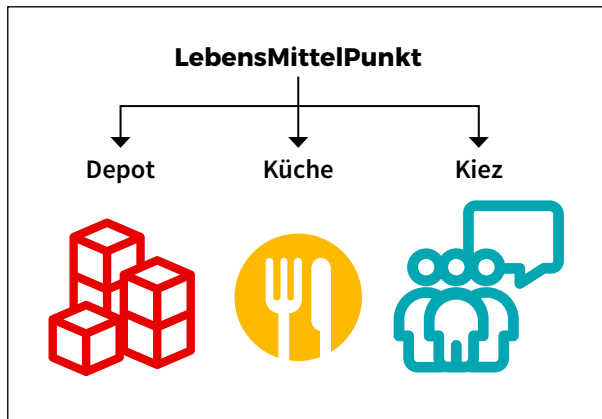


Abb. 1: Die drei Säulen eines LebensMittelPunktes

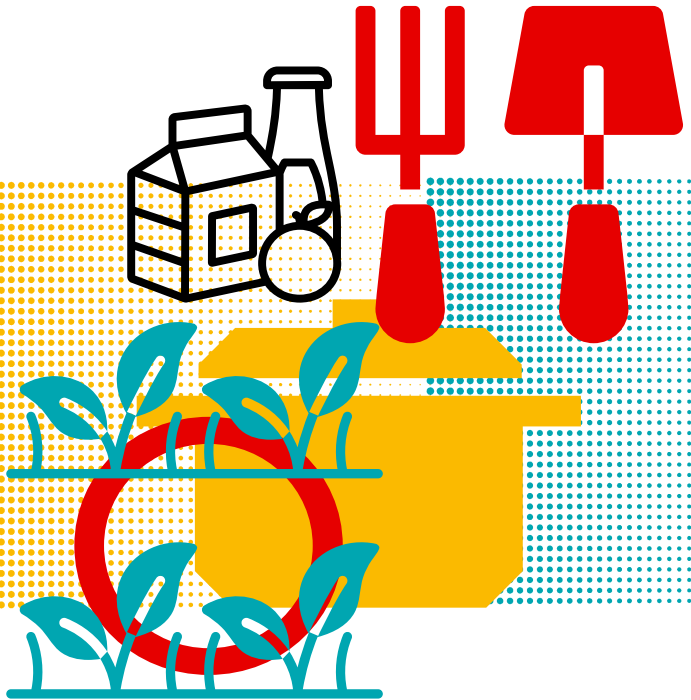
## Das LebensMittelPunkte Netzwerk Berlin



In Berlin<sup>1</sup> existiert das „LebensMittelPunkte Netzwerk Berlin“, ein offenes Bündnis von lokalen Projekten, Nachbarschaftszentren und anderen Akteur\*innen, die zusammen daran arbeiten LebensMittelPunkte an ihren jeweiligen Standorten aufzubauen. Interessierte, die einen LebensMittelPunkt in Berlin aufbauen wollen, werden in das Netzwerk aufgenommen und erhalten umfassende Unterstützung und Beratung, von Projektmitarbeiter\*innen direkt vor Ort. Das LebensMittelPunkte Netzwerk wird durch ein zentrales Projektbüro unterstützt und vom Land Berlin finanziell gefördert. Denn die Einrichtung von LebensMittelPunkten in den Bezirken ist ein Baustein der Berliner Ernährungsstrategie,<sup>2</sup> der die Ernährungswende direkt in die Kieze zu den Menschen bringt. Damit bilden sie eine Institution des innerstädtischen Ernährungssystems.

Weitere Informationen unter: [www.lebensmittelpunkte-berlin.de](http://www.lebensmittelpunkte-berlin.de)

- 1 Auch in anderen Städten und Regionen entstehen LMP Netzwerke. Für weitere Inspiration lohnt auch ein Blick nach Brandenburg und Freiburg: <https://www.ernaehrungsrat-brandenburg.de/projekte/lebensmittelpunkte/> <https://ernaehrungsrat-freiburg.de/lebensmittelpunkte/>
- 2 Mehr Informationen zur Berliner Ernährungsstrategie auf Senatsebene: <https://www.berlin.de/ernaehrungsstrategie/>



LebensMittelPunkte zeichnen sich durch drei Säulen aus: Depot – Küche – Kiez. Das bedeutet, dass LebensMittelPunkte in der Regel über ein Depot verfügen, um Lebensmittel aus Solidarischer Landwirtschaft (SoLawi) und gerettete Produkte (foodsharing) zu lagern und zu verteilen. Gemeinschaftsküchen dienen sowohl dem gemeinsamen kochen (Küche für alle – Küfa), werden aber auch für Kochkurse und Ernährungsbildung aller Generationen genutzt. Wo es möglich ist, kann zudem Gemüse und Obst in gemeinschaftlich betriebenen Gärten oder mobilen Beeten angebaut werden. Bildungsangebote helfen dabei für Klima-, Umwelt- und Ressourcenschutz zu sensibilisieren und über Ernährung aufzuklären. Außerdem ist ein LebensMittelPunkt Treffpunkt für den ganzen Kiez.

### **Ein Handlungsleitfaden: Wozu und für wen?**

LebensMittelPunkte entstehen meist aus ehrenamtlichen Initiativen, können aber auch in Zusammenarbeit mit städtischen Verwaltungen etabliert werden. Eine Zusammenarbeit zwischen zivilgesellschaftlichen Organisationen und Verwaltungen kann dabei Potenziale und Ressourcen freisetzen.

Dieser Leitfaden soll ernährungspolitischen Initiativen und Vereinen aus der Zivilgesellschaft sowie bezirklichen Verwaltungen in Berlin – und darüber hinaus – Empfehlungen geben, wie ein LebensmittelPunkt in einer gemeinsamen Kooperation aufgebaut werden kann. Der Leitfaden kann auch in anderen Kommunen und Städten angewendet werden. Dazu muss er auf die örtlichen Gegebenheiten und Strukturen angepasst werden.

## Grundlage des Leitfadens

Die Basis für die Handlungsempfehlungen bilden Erfahrungen aus einer Kooperation zwischen dem Ernährungsrat Berlin und dem Bezirksamt Friedrichshain-Kreuzberg, die zwischen 2020 und 2022 mehrere LebensmittelPunkte im Bezirk ins Leben gerufen haben. Der Aufbau der LMPs befindet sich weiterhin im Prozess und ist noch nicht abgeschlossen. Begleitet und finanziert wurde die Kooperation vom Forschungsprojekt KoopWohl – Städtische Ko-Produktion von Teilhabe und Gemeinwohl.<sup>3</sup>

---

3 Das Forschungsprojekt wurde durch das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) gefördert. Mehr Informationen auf: [www.koopwohl.de](http://www.koopwohl.de)

## Intensive Vernetzung als Besonderheit des Beispiels Friedrichshain-Kreuzberg



Eine Besonderheit des zugrundeliegenden Beispiels aus Friedrichshain-Kreuzberg ist die intensive Vernetzung zwischen Angeboten und Orten des LebensmittelPunktes. Nicht immer ist ein geeigneter Ort sowie die notwendigen Ressourcen vorhanden um diesen zu verwalten und aufrechtzuerhalten. Daher kann es hilfreich sein auf bestehende Orte oder Institutionen zuzugehen, die bereits über Räume und Strukturen verfügen. In Berlin, hat sich durch die Kooperation angestoßen, eine Vernetzung verschiedener Nachbarschaftszentren ergeben, wodurch die Umsetzung mehrerer LebensmittelPunkte realisiert wurde. Damit konnte an bestehende, teils städtisch finanzierte Strukturen und Ressourcen angeknüpft und etablierte Angebote von Nachbarschaftshäusern, Stadtteil- und Familienzentren integriert werden.



---

## Potenziale und Herausforderungen

*Kooperationen zwischen grundsätzlich unterschiedlichen Akteur\*innen aus Verwaltung und Zivilgesellschaft bringen große Potenziale, aber auch Herausforderungen mit sich. Deswegen ist es wichtig, sich von Beginn an mit den unterschiedlichen Funktions- und Handlungsweisen der beteiligten Partner\*innen auseinanderzusetzen.*

### Potenziale

---

- ▶ Durch die Zusammenarbeit mit der Zivilgesellschaft rückt die Verwaltung näher an die Bewohner\*innen
  - ▷ gerade in Zeiten zuspitzender sozialer Krisen können Kooperationen helfen sich besser an den Bedarfen der Bevölkerung zu orientieren
  - ▷ Verwaltung kann politische Verantwortung für eine nachhaltige Entwicklung der Stadt gemeinsam mit der Zivilgesellschaft übernehmen
- ▶ Forderungen aus der Zivilgesellschaft können in Kooperation mit dem Bezirksamt umgesetzt werden



- ▷ Motivation für die Verwaltung und die zivilgesellschaftliche Initiative
- ▶ Kooperationen benötigen gewisse Ressourcen und können diese gemeinsam erweitern
  - ▷ Wissen und Erfahrungen, finanzielle Mittel, Räumlichkeiten, Netzwerke etc.
- ▶ Ernährungsräte und andere ernährungspolitische Initiativen bringen ein Netzwerk und fachliche Ressourcen mit ein
- ▶ Kooperation mit Verwaltungen ermöglicht Zugang zu Ressourcen:
  - ▷ Finanzierung für Bildungsveranstaltungen können über den Bezirk beantragt werden (z.B. Mittel für Umweltbildung)
  - ▷ Zusammenarbeit mit dem Bezirksamt erhöht Legitimität des Anliegens gegenüber sozialen Einrichtungen, welche häufig vom Bezirk mitfinanziert werden und umfassende Infrastruktur mit sich bringen

## Herausforderungen

---

- ▶ Kooperatives Miteinander auf Augenhöhe erfordert gegenseitiges zuhören und einander verstehen (lernen) – Verwaltungen und Zivilgesellschaft unterscheiden sich und bringen eigene Logiken mit, die ihr Handeln prägen (von ehrenamtlicher Arbeit bis Verwaltungsvorschriften). Es bedarf ein aufeinander Zugehen und einen offenen Prozess.
- ▶ Unterschiedliche Kooperationspartner\*innen bringen eigene Besonderheiten mit sich:
  - ▷ Verwaltungen beruhen auf hierarchischen Strukturen und sind in unterschiedliche Fachämter und Abteilungen untergliedert. Es ist wichtig die richtigen Ansprechpartner\*innen zu finden
  - ▷ Aufgrund von Absprachen, Arbeitsabläufen und fehlender personeller Ressourcen können Entscheidungen der Verwaltung länger dauern
  - ▷ Zivilgesellschaftliche Initiativen und NGOs arbeiten zu einem bestimmten Thema mit einem bestimmten Ziel (z.B. Ernährungswende), ihre Arbeit beruht häufig auf Ehrenamtsstrukturen, dadurch können interne Abstimmungen länger brauchen.
  - ▷ Zeitliche Ressourcen sind anders, müssen anders geplant werden in Verwaltung und Zivilgesellschaft
- ▶ Einzelne zivilgesellschaftliche Akteur\*innen können nicht alle Interessen der gesamten Zivilgesellschaft abbilden, damit muss die Verwaltung einen Umgang entwickeln



## Voraussetzung für eine Kooperation

*Ernährung in der Stadt und damit verbundene Fragen von Zugang zu Nahrungsmitteln und Gerechtigkeit sind Querschnittsthemen und benötigen politischen Druck um Veränderung herbeizuführen. Um eine Kooperation zwischen zivilgesellschaftlichen Gruppen und der Verwaltung überhaupt zu ermöglichen, bedarf es daher im Vorhinein politischen Druck auf Parlamente und Entscheidungsträger\*innen. Erst wenn das Thema von der Bezirks- oder Landespolitik aufgenommen wird, kann es gemeinsam mit der Verwaltung konkret bearbeitet werden.*

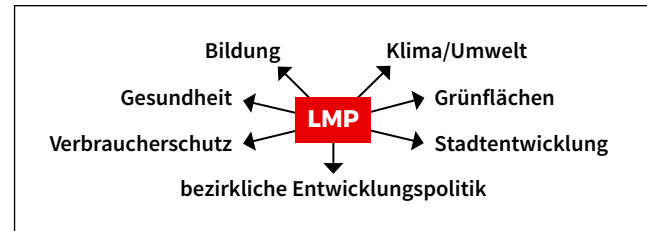


Abb. 2: Politikbereiche die LMPs betreffen

## # Ernährungswende lokal voranbringen! Politischen Druck aufbauen

Die Zivilgesellschaft muss genug Öffentlichkeit für ein Thema schaffen. In Berlin setzt sich z.B. der Ernährungsrat auf vielfältige Weise für die Umsetzung einer Ernährungswende ein. Teil davon sind Gespräche mit einzelnen Politiker\*innen, Pressearbeit oder Podiumsdiskussionen. Forderungspapiere können ein erster Schritt sein, um einzelne Maßnahmen für die Umsetzung zu konkretisieren. Eine weitere berlinweite Struktur ist das LMP Netzwerk Berlin mit einem eigenen Projektbüro, die sich politisch für den Aufbau von LMPs einsetzt. Daneben gibt es viele Initiativen, die auf lokaler Ebene wirken.

Demonstrationen und Proteste auf der Straße können zeigen, dass die Ernährungswende den Menschen in der Stadt wichtig ist.

## # Entscheidung für Kooperation

Wenn sich die Zivilgesellschaft aktiv an der Umsetzung von Maßnahmen für die Ernährungswende wie LMPs beteiligen möchte, sind Kooperationen mit Verwaltungen ein möglicher Weg dorthin.



### Hinweis für ernährungspolitische Gruppen

Ernährungsfragen haben bisher kein eigenes Amt in der Bezirksverwaltung, wie beispielsweise Gesundheit oder Umwelt. Ernährung stellt vielmehr ein Querschnittsthema dar. Für die Zivilgesellschaft kann es hilfreich sein ausfindig zu machen, welche Abteilung und welche Koordinationsstellen sich im Bezirk anbieten würden, ein LMP mit ins Leben zu rufen. Mögliche Ansprechpersonen können im Gesundheitsamt, Umweltamt/Umweltbildung, Schulamt oder kommunaler Entwicklungspolitik verortet sein.

Das Projektbüro des LMP Netzwerkes Berlin kann dabei unterstützen, Kontakt zu den jeweiligen Bezirksamtern aufzubauen und steht in engem Austausch mit der Senatsverwaltung.

Wurden politische Entscheidungsträger\*innen durch genügend öffentlichen Druck von dem Anliegen überzeugt, müssen sie innerhalb des Bezirks ihre Verwaltung anweisen, eine Kooperation mit einer zivilgesellschaftlichen Gruppe in die Wege zu leiten.

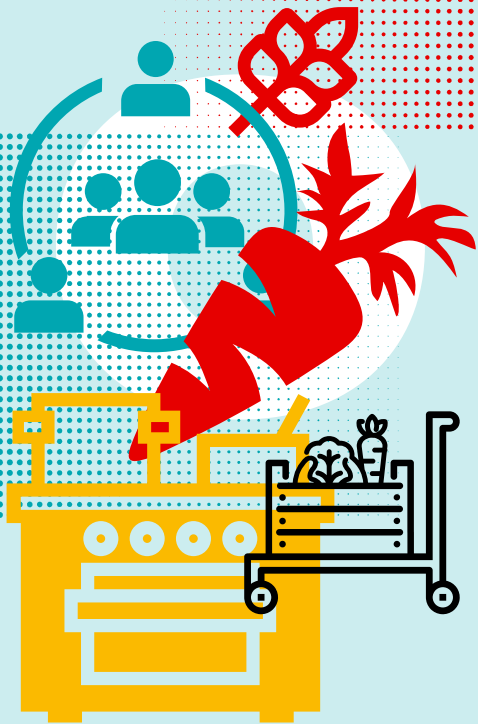


Abb. 3: Organigramm einer Verwaltung am Beispiel des Bezirks Friedrichshain-Kreuzberg und für einen LMP relevante Abteilungen u. Ämter

Wichtige Entscheidungsträger\*innen können Stadträt\*innen im Bezirk, Verwaltungsabteilungen oder Senator\*innen einer Senatsverwaltung sein. Da es keinen eigenen Senat für Ernährungsfragen gibt, beschäftigt sich die Senatsverwaltung für Umwelt, Mobilität, Verbraucher- und Klimaschutz mit Fragen der Ernährungswende.

Da das Konzept von LMPs auf der Ebene von Stadtteilen angelegt ist, sind für Berlin die Bezirke, also das jeweilige Bezirksamt zentral für die Umsetzung eines LMPs.<sup>4</sup>

4 Für mehr Informationen zu Verwaltungsstrukturen siehe Organigramme: <https://service.berlin.de/verwaltungsgliederung-organigramme/>



---

## Kooperation ins Leben rufen

*Im folgenden Abschnitt geht es darum, wie eine Kooperation zum Aufbau eines LMPs zwischen zivilgesellschaftlichen Gruppen und der Verwaltung ins Leben gerufen werden kann und wer und was dafür beachtet werden sollte.*

---

### # Beteiligte Akteur\*innen

Für den Aufbau eines LMPs in Kooperation bedarf es eine ernährungspolitische Initiative oder LMP-Initiative und eine Verwaltung. Es kann hilfreich sein weitere Akteur\*innen aus der Nachbarschaft oder dem Bezirk frühzeitig mit einzubeziehen.

Auf Seite der Zivilgesellschaft könnten folgende Akteur\*innen für eine Kooperation zu LMPs in Frage kommen: Ernährungsräte, Vereine die zu nachhaltiger Ernährung arbeiten oder ernährungspolitische Gruppen.

## Unterstützung vom LMP Netzwerk Berlin



In Berlin gibt es ein vom Senat gefördertes LMP Netzwerk, welches im Aufbau von neuen LMPs berät und unterstützt. Dieses Netzwerk bietet konkrete Informationen und Ressourcen, die helfen können, einen LMP ins Leben zu rufen. Eine von Beginn an enge und kontinuierliche Absprache mit dem Projektbüro des LMP Netzwerks Berlin ist hilfreich und sehr zu empfehlen. Sie bieten Starthilfe für LMP-Initiativen, helfen bei Öffentlichkeitsarbeit, unterstützen den Aufbau von nutzbaren Küchen und Depots und vernetzen die Initiativen berlinweit und in den unterschiedlichen Bezirken.

**Kontakt:** [info@lebensmittelpunkte-berlin.de](mailto:info@lebensmittelpunkte-berlin.de)

Ernährungspolitische Organisationen und Initiativen müssen ihre Rolle in der Kooperation definieren. Wer umsetzende Organisation und Betreiber\*in eines LMPs wird, muss klar vereinbart werden. Diese Aufgabe muss nicht bei den Akteur\*innen liegen, die die Kooperation angestoßen haben.

Beispielsweise können Stadtteil- und Familienzentren, Nachbarschafts- und Mehrgenerationenhäuser oder soziale Einrichtungen als etablierte Institutionen im Stadtteil wichtige Partner\*innen sein. Dadurch kann das „Know-How“ und Wissen über vorhandene Strukturen aus der Zivilgesellschaft mit einbezogen werden. Zudem bieten sie teilweise schon Projekte im Ernährungsbereich an, verfügen über Räumlichkeiten, Personal und besitzen vor allem ein angestammtes Publikum, wodurch der Kontakt in die Nachbar\*innenschaft ausgebaut werden kann.

## # Interne Ziele definieren

Bevor die Akteur\*innen eine Kooperation eingehen, bedarf es einer internen Zieldefinition auf zivilgesellschaftlicher und bezirklicher Seite. Dabei sollten folgende Punkte gemeinsam mit der gesamten Gruppe oder Organisation geklärt werden: Ziele und Interessen, Erwartungen und Bedingungen an die Kooperation, Handlungsspielräume und Grenzen sowie eigene Ressourcen und Zuständigkeiten.

Die interne Zieldefinition hilft dabei, die Zusammenarbeit auf tragfähige Füße zu stellen. Eine Verständigung nach innen schafft gemeinsame Orientierung und kann interne Konflikte verhindern, die die Kooperation gefährden könnten.

Auch wenn im Prozess weitere Organisationen zum Projekt dazustoßen, die den LMP mit aufbauen, sollten diese ebenfalls intern Ziele für sich definieren.

Eine externe Begleitung, die diesen Prozess der Zieldefinition moderativ unterstützt, kann dabei hilfreich sein.



### Hinweis für die interne Zieldefinition

Mögliche Fragen für die interne Zieldefinition sind:

- ▶ Welche Funktion soll der LMP erfüllen? Für die Nachbarschaft, die Ernährungswende etc.?
- ▶ Welchen Nutzen kann die Kooperation haben?
- ▶ In welcher Rolle sieht sich die Verwaltung/zivilgesellschaftliche Gruppe in der Kooperation? (Zum Beispiel: Vermittlung in die Verwaltung, Netzwerker\*in, inhaltliche Expertise, ...)
- ▶ Mit welcher Haltung wird in die Kooperation gegangen: offene oder konfrontative Herangehensweise?

Ein Workshop zur internen Zielbestimmung benötigt eine gute Vorbereitung, Moderation, genügend Zeit sowie eine Dokumentation.

## # Gemeinsame Ziele der Kooperation bestimmen

Sind die internen Ziele geklärt, können die Kooperationspartner\*innen zusammenkommen, Ziele und Bedarfe abgleichen und das Vorhaben sowie die Rahmenbedingungen der Kooperation festlegen. Diese Ziele sollten möglichst schriftlich festgehalten werden, um sich mit Voranschreiten des Projektes erneut darüber verständigen zu können und sie gegebenenfalls anzupassen.

Wichtig ist auch zu prüfen wie lange die Kooperation andauern soll. Die Kooperation muss nicht unbedingt zum Ziel haben, dauerhaft gemeinsam einen LMP zu

betreiben, sondern kann diesen mit aufbauen, die Selbstständigkeit des LMPs fördern und sich dann zurückziehen.

Eine externe Begleitung, des Prozesses der gemeinsamen Zieldefinition kann hilfreich sein.

## # Externe Begleitung

Auch wenn eine intensive externe Begleitung häufig schwer zu finanzieren ist, kann überlegt werden, ob das Kooperationsprojekt in größeren zeitlichen Abständen von z.B. drei Monaten, mit Unterstützung einer externen Begleitung regelmäßig reflektiert und weiterentwickelt wird. Das können Workshops zur Zielreflexion, wie auch methodischen Herangehensweisen zur Weiterentwicklung des LMPs oder Einbindung von neuen Zielgruppen sein.



### Zu beachten

Die Erwartungen, Ziele und Interessen sollten auf beiden Seiten transparent dargelegt werden, damit die Bedingungen für alle klar sind. Gleichzeitig ist Transparenz über die Handlungsspielräume und Stellschrauben der bezirklichen Verwaltung von besonderer Bedeutung, um die Möglichkeiten der Kooperation abstecken zu können und falschen Erwartungen vorzubeugen.



Die Chance für eine gelingende Kooperation kann durch eine externe Begleitung maßgeblich erhöht werden. Solche Prozessbegleitungen kosten Geld. Eine Finanzierung kann z.B. über die Verwaltung, Stiftungen, gemein-

nützige Organisationen oder Universitäten im Rahmen von Forschungsprojekten erfolgen. Aber auch hier braucht es „Know-How“ für das Stellen von Anträgen und die entsprechenden Kapazitäten dafür.

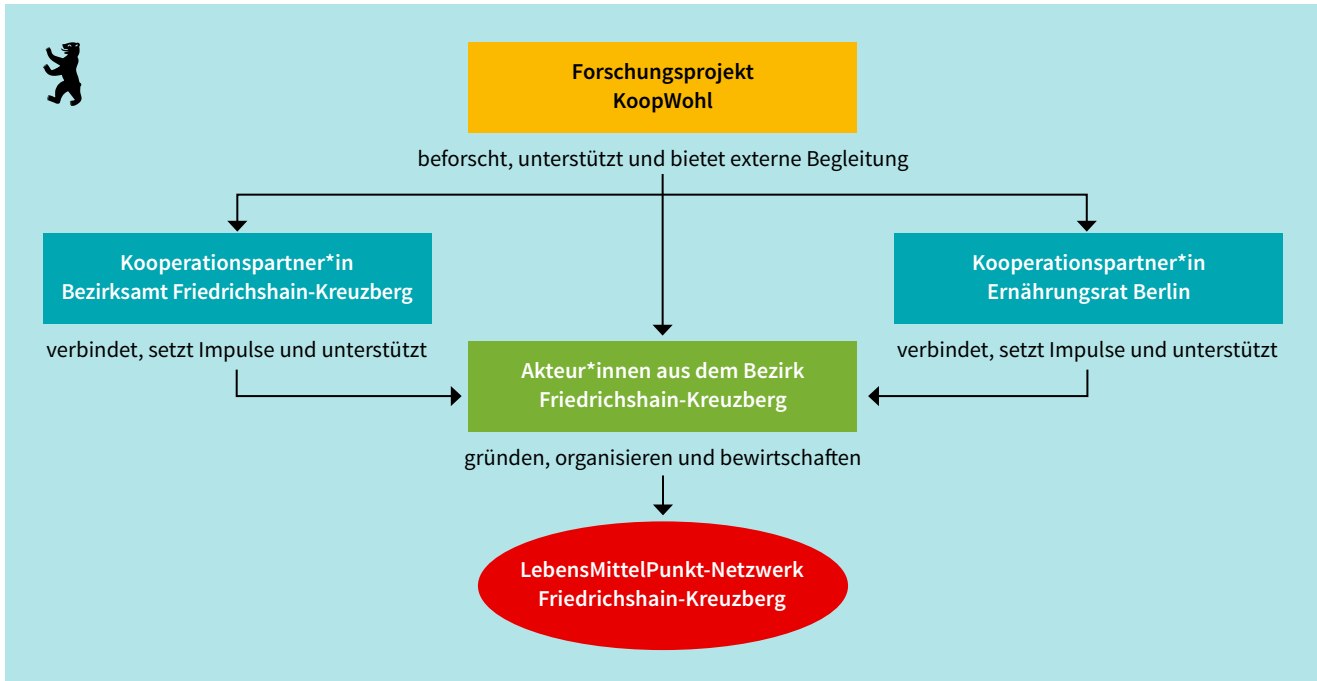


Abb. 4: Möglichkeit einer externen Begleitung durch ein Forschungsprojekt am Beispiel KoopWohl

## # Voraussetzungen für eine gelingende Kooperation

Voraussetzung für eine gelingende Kooperation ist das Bestreben aller Beteiligten, ein gemeinsames Ziel auf kooperative Weise zu verfolgen. Dazu braucht es Elan auf beiden Seiten. Die Beteiligten müssen zur Teilhabe am Kooperationsprojekt bereit sein und ein (Eigen-)Interesse an Veränderungen im Sinne nachhaltiger Ernährung haben.



### Wichtig für die Verständigung

Alle Ebenen benötigen viel Übersetzungsarbeit. Das bedeutet, Forderungen aus der Zivilgesellschaft müssen in konkrete, umsetzbare Maßnahmen übersetzt werden. Je konkreter die Ideen, desto einfacher ist eine Umsetzung gemeinsam mit der Verwaltung. Vorgaben aus der Verwaltung müssen für die Zivilgesellschaft verständlich gemacht werden.

Die Verwaltung und die Zivilgesellschaft muss klar beschreiben welche Handlungsspielräume, Ressourcen und Möglichkeiten sie hat.

Auf der Seite der Verwaltung muss die Zielsetzung auf politischer Ebene unterstützt werden, um das Vorhaben langfristig zu gewährleisten.

Außerdem braucht es ein Bewusstsein über die Spezifika solcher Kooperationen: Kooperative Prozesse brauchen Zeit. Ehrenamtlich getragene und kollektiv organisierte Gruppen, aber auch die Verwaltung brauchen teilweise lange für Rücksprachen und Entscheidungen. Gleichzeitig besitzen solche Kooperationen das Potential, innovative Projekte für mehr Teilhabe zu ermöglichen, für die es die Expertise aus der Zivilgesellschaft braucht.

Da offene, kooperative Prozesse in der Verwaltung eher unüblich sind, bedarf es unter den Kooperationspartner\*innen der regelmäßigen Verständigung zu Zielen und aktuellem Stand des Projektes. Schließlich ist ein Vertrauensaufbau zwischen den Kooperationspartner\*innen wichtig, um langfristig gut zusammenzuarbeiten.



---

# Kooperationsstrukturen

*In diesem Abschnitt geht es „hands on“ um die praktischen Seiten einer Kooperation zum Aufbau eines LMPs. Was braucht es an Strukturen und Absprachen, um gut zusammenzuarbeiten?*

---

## # Verantwortlichkeiten bestimmen

Für die Kooperation ist es wichtig, klare personelle Zuständigkeiten festzulegen. Auf beiden Seiten sollten Ansprechpartner\*innen benannt werden, an die sich gewendet werden kann.

Für den Aufbau eines LMPs in Kooperation, ist die Bildung eines kleinen Teams an Koordinator\*innen hilfreich, um dem Projekt eine stabile und langfristige Organisationsstruktur zu geben. Aufgabe der Koordinator\*innen ist es Treffen vor- und nachzubereiten, zu moderieren und den Gesamtprozess im Blick zu behalten. Dabei empfiehlt es sich, dass sich das Koordinationsteam aus Personen bei-

der Kooperationspartner\*innen (Verwaltung und Zivilgesellschaft) zusammensetzt. Die Verantwortlichkeiten und Ansprechpartner\*innen für Teilbereiche sollten innerhalb des Koordinationsteams klar bestimmt sein.

Von Seiten der Verwaltung wird für die Beteiligten des Bezirksamtes ein „Go“ von der Leitungsebene benötigt, eigenständig bestimmte Entscheidungen treffen und Planungen durchführen zu dürfen. Auf zivilgesellschaftlicher Seite müssen die Beteiligten für ihre Arbeit am LMP ein Mandat ihrer Gruppe erhalten. Weitreichende, wegweisende Entscheidungen müssen allerdings von der Verwaltung mit den politischen Verantwortlichen und auf der zivilgesellschaftlichen Seite mit den übergeordneten Strukturen (dem Gesamtplenum, der Mitgliederversammlung o.ä.) rückgesprochen werden.

## # Bezahlte Koordinierungsstellen schaffen

Es hat sich gezeigt, dass bezahlte Stellen von zentraler Bedeutung für das Zustandekommen und die Umsetzung von Kooperationen zwischen zivilgesellschaftlichen Gruppen und der Verwaltung zum Aufbau eines LMPs sind. Bezahlte Stellen stärken den Kooperationsprozess, da sie

eine Kontinuität in der Verantwortungsübernahme und für koordinierende Tätigkeiten wahrscheinlicher machen als bei ehrenamtlich geleisteter Arbeit.

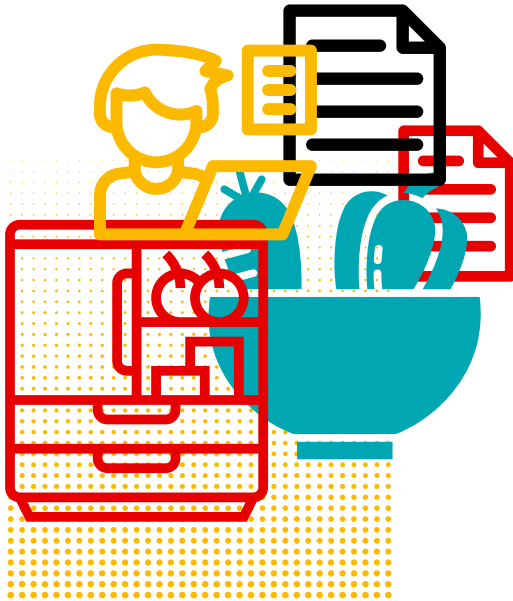
Von Vorteil ist es, wenn für die Koordination des Aufbaus eines LMPs mindestens jeweils eine (halbe) Stelle in der Verwaltung sowie der Zivilgesellschaft geschaffen wird, um die Kooperation gemeinsam und mit ähnlichen Ressourcen ausgestattet zu gestalten. Eine Finanzierung kann z.B. über die Verwaltung, Stiftungen, gemeinnützige Organisationen oder Universitäten im Rahmen von Forschungsprojekten erfolgen.

### **Trotz bezahlter Stellen Stundenanzahl nicht ausreichend**



Die Erfahrung in Friedrichshain-Kreuzberg hat gezeigt, dass trotz bezahlter Stellen die Stundenanzahl meist nicht ausreicht und zusätzlich ehrenamtlich am Aufbau des LMPs gearbeitet wurde. Stehen für eine Kooperation keine oder nur begrenzt bezahlte Stellen zur Verfügung, sollte versucht werden, dies durch eine gut strukturierte Zusammenarbeit auszugleichen, um den Aufwand gering zu halten.

Werden Nachbarschaftshäuser und Stadtteilzentren in die Schaffung eines LMPs als Partner\*innen einbezogen, sind womöglich Sozialarbeiter\*innen mit eigenen Stellenanteilen in das Projekt involviert. Hier ist es wichtig, eine Aufstockung, bzw. Eingliederung des Bereichs Ernährung ins Aufgabenprofil mit der Leitung der Häuser zu vereinbaren. Langfristiges Ziel könnte es hier sein, Arbeit zu nachhaltiger Ernährung als Versorgungsleistung in Nachbarschaftshäusern und Stadtteilzentren offiziell zu etablieren.



## # Regelmäßige Treffen

Für den Aufbau eines LMPs in Kooperation sind regelmäßige Treffen in verschiedenen Konstellationen notwendig.

### Treffen des Koordinationsteams

---

Das Koordinationsteam sollte in regelmäßigem, z.B. wöchentlichem Austausch stehen, um Treffen der LMP-Initiative vorzubereiten, Impulse zu setzen und die Zielbestimmung der Kooperation im Auge zu behalten. Bezahlte Stellen fördern einen engen Austausch, da den involvierten Akteur\*innen zeitliche Ressourcen dafür zur Verfügung stehen.

### Treffen der LMP-Initiative

---

Des Weiteren bedarf es regelmäßiger Treffen der LMP-Initiative, also dem erweiterten Kreis an Akteur\*innen die am Aufbau des LMPs beteiligt sind, wie zum Beispiel (Bildungs-)Vereine aus dem Ernährungsbereich oder Institutionen wie Nachbarschaftshäuser oder Stadtteilzentren. Hier werden gemeinsame Veranstaltungen, Aktionen und regelmäßige Angebote sowie der Ausbau

der einzelnen Säulen eines LMPs besprochen. Zugleich sollten die Ziele der LMP-Initiative diskutiert und regelmäßig überprüft werden.

### Treffen mit externer Begleitung

---

Sollte es eine externe Begleitung geben, sind hier monatliche Treffen mit dem Koordinationsteam zu empfehlen, um den Kooperationsprozess und die Ressourcen im Projekt gemeinsam zu reflektieren sowie das weitere Vorgehen zu besprechen.

### # Transparenz über Entscheidungsfindung

Zentral für die gemeinsame Arbeit ist es transparent zu machen, wo und wie Entscheidungen getroffen werden und dies am Anfang in einem gemeinsamen Prozess festzulegen. So kann sich beispielsweise darauf geeinigt werden, dass kleinere, organisatorische Entscheidungen von den Koordinator\*innen selbstständig getroffen werden. Weiteres wird bei den Treffen der LMP-Initiative gemeinsam mit allen (Anwesenden) entschieden.



### Zu Beachten

Häufig führt nicht die Tatsache, dass Entscheidungen von einer kleinen Gruppe getroffen werden zu Konflikten, sondern die Intransparenz darüber. Wichtig ist daher immer, dass alle Beteiligten nachvollziehen können, wann, wo und von wem Entscheidungen getroffen werden, um gegebenenfalls intervenieren zu können.

### # Protokollieren, Dokumentieren und wechselnde Moderation

Protokolle sind hilfreich, um die Prozesse und Entscheidungen im Projekt für alle zugänglich und transparent zu machen. Bei größeren Gruppen und vielen beteiligten Ehrenamtlichen ist mit einer kontinuierlichen Anwesenheit aller nicht zu rechnen, daher wirken Protokolle auch inkludierend und einladend für alle Engagierten, weiter am Ball zu bleiben.

Um die Verantwortlichkeiten über das Koordinati-onsteam hinaus zu verteilen, ist es hilfreich die Aufgabe des Protokollierens und Moderierens zu rotieren. Das kann auch dazu beitragen, den LMP unabhängig von der Kooperation zu verselbständigen, sollte das ein Ziel der Zusammenarbeit sein.

Auch gemeinsame Workshops oder Veranstaltungen sollten zu einem gewissen Maße dokumentiert werden. Gleichzeitig muss der Aufwand dessen abgewogen werden.

Wichtig ist zudem von Anfang an eine gemeinsame (digitale) Infrastruktur der Datenablage und Kommunikation festzulegen und anzulegen. Zum Beispiel eine gemeinsame Cloud zum Abspeichern von Dokumenten, sowie die Einigung auf Kommunikationsmittel wie E-Mailverteiler etc.



### **Hinweise zu alternativen Kommunikationsmitteln**

Alternative open access Kommunikationstools können meist von allen niedrigschwellig und kostenlos genutzt werden.

Für übersichtliche Absprachen zu unterschiedlichen Themen bietet sich z.B. Mattermost (<https://mattermost.com>) als Alternative zu Slack an. Ein CryptoPad (<https://cryptpad.fr>) anstelle von googledocs schützt die eigenen Daten und ist leicht zu bedienen.

Für die Ablage von Daten und gemeinsame Erstellung von Dokumenten bietet sich Wachstumswende an (<https://wachstumswende.de>).



---

## Aufbau LMP

*Hier geht es konkret darum, was es braucht einen LMP aufzubauen. Da nicht immer sofort alle Angebote (Säulen) eines LMPs von einem Ort abgedeckt werden können, kann es in der Aufbauphase sinnvoll sein, sich mit anderen Einrichtungen zu vernetzen. Im Folgenden geht es konkret darum, wie Orte zu LMPs ausgebaut werden können und wie eine Vernetzung hierbei sinnvoll sein kann.*

---

### # Mitstreiter\*innen gewinnen

Zunächst gilt es Menschen und Orte im Bezirk zum Thema zusammenzubringen. Wer kann als potenzielle Mitstreiter\*innen identifiziert werden? Anschließend können diese durch Veranstaltungen oder bilaterale Gespräche als Partner\*innen für das Projekt gewonnen werden.



Die Zusammenarbeit mit institutionellen Akteur\*innen wie Nachbarschaftshäusern und Stadtteilzentren bietet sich an, da diese häufig Ernährung schon in ihren Angeboten thematisieren und einen Kontakt in die Nachbarschaft haben. Damit unterstützen die Häuser auch bei der Aufgabe Einzelpersonen in der Nachbarschaft für einen LMP zu begeistern.



### **Hinweise für die Zusammenarbeit mit Stadtteilzentren**

Für Beschäftigte in Stadtteilzentren sind LMPs ein zusätzliches Arbeitsgebiet. Entweder kann es mit bestehenden Arbeitsbereichen verknüpft werden oder es müssen auch hier neue (personelle) Ressourcen geschaffen werden, vor allem wenn diese Orte langfristig eigenständige, voll ausgebaute LMPs werden sollen.

## **# Partizipativer Prozess**

Zentral für den Aufbau eines LMPs ist ein offener und partizipativer Prozess. Das bedeutet zusammen mit den bestehenden Strukturen und den Menschen vor Ort eine gemeinsame Idee umzusetzen. Ein offener Prozess, ohne Struktur und Zielsetzung kann die Beteiligten aber auch verunsichern und den Prozess lähmen. Daher sind eine gemeinsame Zieldefinition und eine koordinierende Struktur zentral.

Wird in erster Linie mit Institutionen z.B. sozialen Einrichtungen zusammengearbeitet, ist es für Einzelpersonen schwieriger, sich im Aufbau des LMPs einzubringen. Um Einzelpersonen aus der Nachbarschaft für das Projekt zu gewinnen, können unterschiedliche Aktionen und Beteiligungsformate hilfreich sein. Möglich wären hier zum Beispiel, interkulturelle Kochabende, aktivierende Befragungen in der Nachbarschaft, interaktive Ausstellungen oder mobile Küchen. Um Inspiration für unterschiedliche Beteiligungsformate zu erhalten, kann es hilfreich sein dazu einen eigenen Workshop mit externen Expert\*innen zu veranstalten.

## # An lokale Gegebenheiten anpassen

Die Idee eines LMPs mit seinen verschiedenen Säulen (Küche, Depot, Kiez, sowie ggf. Garten und weitere Bildungsangebote), sollte an die lokalen Gegebenheiten und Bedarfe angepasst werden.

Hier ist es sinnvoll, an bereits bestehende Angebote in lokalen Strukturen wie Nachbarschaftshäusern anzuknüpfen. Durch die Zusammensetzung der Nachbarschaft und spezifische Nachfrage nach Angeboten in den einzelnen Häusern ergeben sich dann verschiedene Schwerpunkte. Bei manchen Häusern besteht die Aufgabe z.B. darin, Menschen grundsätzlich mit Lebensmitteln zu versorgen, während sich in anderen Häusern Infoveranstaltungen zu nachhaltiger Ernährung gut mit den ohnehin etablierten Veranstaltungen, wie beispielsweise einem Familienfrühstück oder einem Senior\*innen-Café verbinden lassen.

## # Vernetzung schaffen, nutzen und reflektieren

Eine Vernetzung der Orte an denen LMP-Angebote stattfinden, kann dazu dienen Informationen weiterzugeben, gemeinsame Aktionen zu planen, bilaterale Beziehungen unter den Häusern aufzubauen oder zu stärken sowie Ressourcen wie Räumlichkeiten, mobile Küchen oder Lastenräder gemeinsam zu nutzen. Die Vernetzung sollte dabei immer wieder reflektiert und geschärft und ihr Nutzen für die Institutionen herausgearbeitet werden. Besonders in der Aufbauphase von LMPs kann der Austausch mit anderen Orten gewinnbringend sein.



### **Hinweise für ernährungspolitische Initiativen**

Vernetzung auf lokaler wie regionaler Ebene kann auch dazu dienen, mit einer gemeinsamen Stimme politische Schlagkraft gegenüber Politik (und Verwaltung) zu entwickeln.

## # Aufgaben

Folgende Aufgaben gibt es beim Aufbau eines LMPs in Kooperation:

- ▶ Treffen vor- und nachbereiten
- ▶ moderieren und dokumentieren
- ▶ Zu Treffen einladen u. Kontinuität von Treffen sichern
- ▶ interne Workshops und Veranstaltungen zum Thema LMP konzipieren und durchführen, um ein gemeinsames Verständnis und Ziel zu entwickeln
- ▶ LMP-Säulen (Küche, Depot, Kiez, sowie ggf. Garten und weitere Bildungsangebote) ausbauen
- ▶ Gemeinsame, öffentliche Veranstaltungen planen
- ▶ Öffentlichkeitsarbeit
- ▶ Vernetzung mit anderen LMP-Initiativen
- ▶ Kontakt zur Politik und Verwaltung pflegen, um regelmäßige Angebote des LMPs zu sichern.



### Kapazitäten-Check

Achtung Veranstaltungen zu planen und durchzuführen erfordert meist mehr Kapazitäten als anfangs gedacht. Ein regelmäßiger Kapazitäten-Check mit den Beteiligten ist daher zentral!

## # Erfolge feiern

Gemeinsam etwas auf die Beine zu stellen erfordert viel Energie und Kraft. Erfolge der Kooperation sollten daher sichtbar gemacht und auch mal gebührend gefeiert werden. Das schafft Gelegenheiten der Begegnung, des Austausches und der Verfestigung der Kooperation und macht Spaß! Ein Fest kann auch für öffentliche Zwecke genutzt werden, um Fortschritte zu feiern und neue Aktive für die LMP-Idee zu begeistern.

---

# Verstetigung

*Im Folgenden geht es um die Frage wie eine Verstetigung des Projektes geschaffen werden kann.*

---

## # Verstetigung der LMP-Säulen

Die Etablierung der LMP-Säulen – Depot-Küche-Kiez- an den Standorten muss kontinuierlich fortgeführt und verstetigt werden, wie z. B. die Organisation und Koordination von Küchengenehmigungen oder der Ausbau von Bildungsangeboten als fester Bestandteil des Angebotes.

Ziel sollte sein, dass die LMPs mit ihren Angeboten selbstständig funktionieren.

Hier bietet das LMP Netzwerk Berlin mit einem eigenen Projektbüro eine wichtige Ressource zur Unterstützung.



## # Ressourcenfrage langfristig klären

Für die Verstetigung eines LMP-Projektes, muss die Ressourcenfrage geklärt werden. Wie können in Zukunft, langfristig Ressourcen für das Projekt gesichert werden?

## # Verselbständigung

Es sollte sich die Frage gestellt werden, wie Verantwortung auf alle Beteiligten übertragen werden kann, damit langfristig ein eigenständiger und selbstverwalteter LMP entsteht. Neben der Übernahme bestimmter Aufgaben durch das Koordinationsteam empfiehlt es sich daher, die Verantwortung für einzelne Aufgaben und Teilbereiche an weitere Akteur\*innen in der LMP Initiative zu verteilen, um eine Verstetigung der Strukturen zu ermöglichen.



### Langfristiger Ausbau von Ressourcen

Ein langfristiges Ziel für die Ernährungswende wäre, das Themenfeld Ernährung als reguläres Arbeitsfeld bezirklicher Politik, durch die Schaffung entsprechender Stellen fest zu etablieren. Um das Thema in der Verwaltung langfristig zu verankern, bzw. Zuständigkeiten und Ansprechpartner\*innen zu schaffen, sollte der Aufgabenbereich nicht auf LMPs beschränkt werden, sondern insgesamt nachhaltige Ernährung umfassen.

Vorstellbar wäre hier z.B. eine Koordinationsstelle für nachhaltige Ernährung, die Ernährung als Querschnittsthema immer wieder in den einzelnen Verwaltungsabteilungen verankert. Die Schaffung von Stellen ist dabei aber immer von politischen Entscheidungen und Haushaltsverhandlungen abhängig.

# Weiterführende Links

## **LebensMittelPunkte Berlin**

<https://lebensmittelpunkte-berlin.de/>

## **Ernährungsrat Freiburg – Netzwerk der LebensMittelPunkte**

<https://ernaehrungsrat-freiburg.de/lebensmittelpunkte>

## **Ernährungsrat Brandenburg – LebensMittelPunkte im ländlichen Raum**

<https://www.ernaehrungsrat-brandenburg.de/projekte/lebensmittelpunkte/>

## **KoopWohl – Städtische Ko-Produktion von Teilhabe und Gemeinwohl**

<https://www.koopwohl.de/>

## **Berliner Ernährungsstrategie**

<https://www.berlin.de/ernaehrungsstrategie/>

## **Koordination für bezirkliche Entwicklungspolitik Friedrichshain-Kreuzberg**

<https://www.berlin.de/ba-friedrichshain-kreuzberg/politik-und-verwaltung/beauftragte/entwicklungspolitik-und-nachhaltigkeit/>

## **Service-Portal Berlin – Verwaltungsgliederung, Organigramme**

<https://service.berlin.de/verwaltungsgliederung-organigramme/>

## **Mattermost – Team collaboration**

<https://mattermost.com>

## **CryptPad – Collaboration-Suite**

<https://cryptpad.fr>

## **Netzwerk Wachstumswende**

<https://wachstumswende.de>



Wie wir unsere Städte gerecht und nachhaltig ernähren wird zunehmend zu einer zentralen Frage in Zeiten von Klimakrise und steigender sozialer Ungleichheit. Zugang zu gesunder und nachhaltiger Ernährung ist in Berlin nicht für alle Menschen eine Selbstverständlichkeit. Um Ernährung für alle gewährleisten zu können, braucht es einen Wandel des Ernährungssystems, der eine ökologische, klima- und sozialgerechte Nahrungsproduktion und Verteilung für alle Menschen in der Stadt ermöglicht. In den letzten Jahren ist das Konzept der LebensMittelPunkte (LMP) entstanden, welches bereits Einzug in die Berliner Ernährungsstrategie gefunden hat. LebensMittelPunkte sind Orte, an denen regionale oder gerettete Lebensmittel gehandelt, gelagert, verarbeitet, gekocht und gemeinsam gegessen werden. Zusätzlich dienen sie als Treffpunkt, Austausch- und Lernort, an dem Menschen aus der Nachbarschaft zusammenkommen können. Ein LMP leistet somit einen Beitrag, um die Ernährung in der Stadt gerechter und nachhaltiger zu gestalten und trägt insgesamt zur Transformation des Ernährungssystems bei.

Die vorliegende Broschüre dient als Handlungsleitfaden und richtet sich an interessierte zivilgesellschaftliche Gruppen und Organisationen sowie kommunale oder städtische Verwaltungen, die für den Aufbau eines LMPs kooperieren

wollen. Der Leitfaden gibt Anregungen und Hinweise worauf zu achten ist, wenn ein LMP in Kooperation etabliert wird. Er teilt Erfahrungswissen aus einer Kooperation zwischen dem Ernährungsrat Berlin und dem Bezirk Friedrichshain-Kreuzberg, die gemeinsam LebensMittelPunkte im Bezirk initiiert haben. Begleitet und finanziert wurde die Kooperation vom Forschungsprojekt KoopWohl – Städtische Ko-Produktion von Teilhabe und Gemeinwohl.

Der Handlungsleitfaden widmet sich in sechs Abschnitten einleitend mit *Potenzialen und Herausforderungen einer Kooperation*; den *Voraussetzungen für eine Kooperation*; den Schritten, die eine *Kooperation ins Leben rufen*; den notwendigen *Kooperationsstrukturen*; wichtigen Hinweisen für den *Aufbau eines LMPs* und schließlich Fragen der *Verstetigung*.



Städtische Ko-Produktion  
von Teilhabe und Gemeinwohl