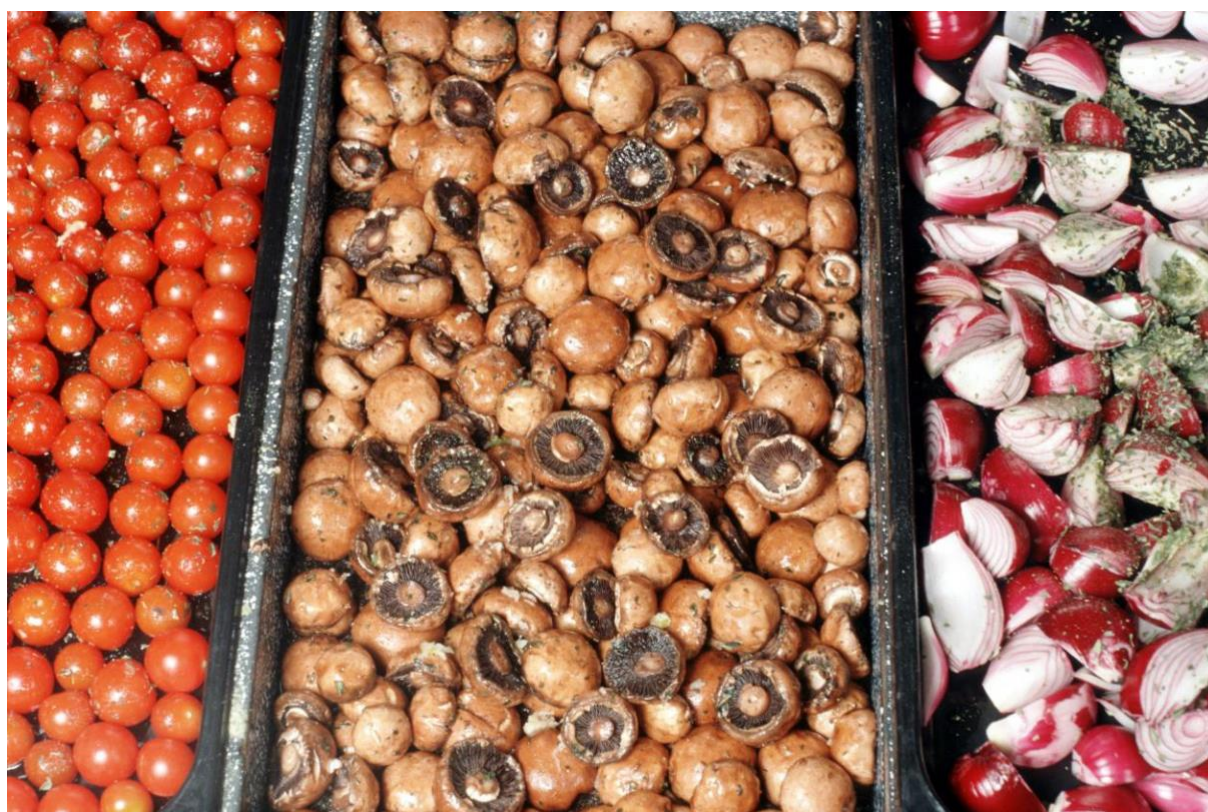


שיטות עבודה מומלצות לרכש ציבורי אורגני: המקרה של דנמרק

דוגמה עסקית מוצלחת לרכש ציבורי אורגני עם מסקנות יעילות למדינות אחרות



מחבר: פול הולמבק¹

2020

¹ מנהל מכון Holmbeck Eco Consult. למידע נוסף ראו [בא](#).

שיטות מומלצות ברכש ציבורי אורגני: המקרה של דנמרק

דוגמה עסקית מוצלחת לרכש ציבורי אורגני עם מסקנות יעילות למדינות אחרות



90-100% ekologi

המעבר למזון אורגני במטבחים ציבוריים בדנמרק החל במעונות לילדים ובבתי ספר, וכיום הוא מקיף את כל סוגי המוסדות הציבוריים, מבתי חולים, בתי אבות ועיריות, ועד למזנונים במשרדי ממשלה, בסיסים צבאיים ובתי כלא. מחקרים מלמדים שניתן לבצע הסבה מוצלחת לארוחות אורגניות, בריאות וידידותיות יותר לאקלים ללא עלויות תפעוליות גבוהות, בעזרת שילוב נכון של מדיניות, בניית יכולת בארגונים לא-ממשלתיים למזון אורגני, שיתוף פעולה בשרשרת הערך ומעורבות פעילה של צוותי המטבחים.

לאחר שנרשמו הצלחות בהסבה לאורגני במוסדות וערים שהיו חלוצי המגמה בשנות התשעים ותחילת שנות האלפיים, נקודת המפנה המרכזית הגיעה בשנת 2012, כאשר ממשלת דנמרק השיקה אסטרטגיית רכש ציבורי אורגני חדשה¹. המטרה הייתה להגיש ארוחות ציבוריות טובות יותר, להפחית פליטות אקלים ולהגדיל את שטח החקלאות האורגנית, וכך ליהנות מהיתרונות המוכחים למגוון הביולוגי, לסביבה, ולהימנעות מחומרי הדברה במזון ובמי שתייה.

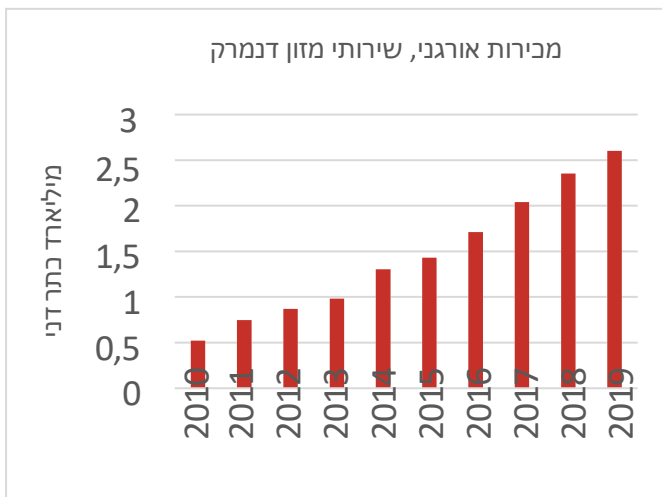
המודל הדני הוא דוגמה מצוינת ליחסי גומלין חיוביים בין מסגרות מדיניות ממשלתיות שאפתניות וביצועיות מחד, לבין גיוס של מגזר המזון וארגונים לא-ממשלתיים מאידך. חקר המודל מעלה שהוא נוח מאוד להעברה למדינות אחרות². סוגיה קריטית להצלחה היא **השילוב** בין 4 יוזמות של מדיניות ציבוריות (יעדי רכש, מימון, תווי סימון, ובניית יכולת של ארגונים לא-ממשלתיים) לבין 3 יוזמות של המגזר האורגני (שיתוף פעולה בשרשרת האספקה, בתי ספר אורגניים לשירותי מזון והדרכות לעובדי מטבחים). התוצאה עוזדה מוטיבציה קולקטיבית ומסה קריטית ליצירת טרנספורמציה ירוקה במטבחים הציבוריים. המאמצים הורחבו בתוכנית פעולה אורגנית חדשה ב-2015³, שדחפה את שיעור ההסבה הכולל ל-30% בשנת 2020⁴. הקצאת תקציב חדש (2021-2024) נועדה לקדם את שיעור ההסבה ל-60%.

מסמך העובדות שלפניכם מסביר את היתרון העסקי ברכש ציבורי אורגני, ומה הכלים המרכזיים והמסקנות העיקריות למדיניות.

טיעון עסקי חזק לטובת רכש ציבורי אורגני

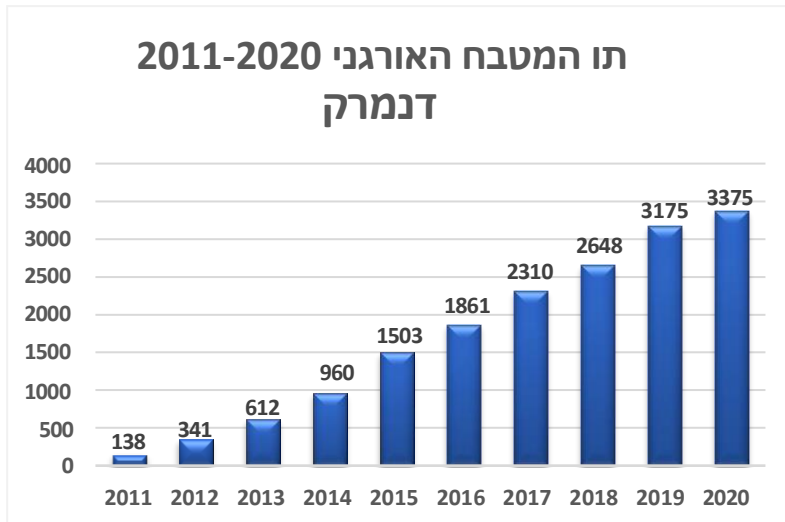
המודל הדני חולל שינוי באוכל שהערים קונות, ובאופן הכנת הארוחות. עבור רבים מהגורמים הרשמיים ומנהלי מטבחים, הנתון המדהים ביותר הוא שההסבה ל-60 ואף ל-90 אחוזים אורגני הושגה באותם תקציבי תפעול. פרמיית המחיר האורגני כוסתה בזכות הפחתת פסולת, קניית מזון עונתי, והסבה לתזונה עשירה יותר בצומח, עם פחות בשר. בעוד שההסבה עצמה דרשה השקעה ציבורית בטווח הקצר (לצורכי תכנון ולימוד), התוצאה של גישה הוליסטית זו להסבה בת-קיימא היא שיטות תזונה ומטבח המעניקות ארוחות **בריאות יותר, ידידותיות יותר לאקלים וארוחות אורגניות ללא גידול בתקציב תפעול**.

מטבחים ציבוריים – מנוע למכירה אורגנית ולהרחבת החקלאות האורגנית



הרכש הציבורי האורגני הגדיל את המכירות האורגניות והיווה זרז חשוב למכירות אורגניות בשירותי מזון פרטיים - מסעדות, בתי מלון, קייטרינג ומזנונים - המשרתים מעסיקים פרטיים. התוצאה הייתה **גידול של פי חמישה במכירות האורגניות בענף שירותי המזון על פני תקופה של עשר שנים**. איתות שוק זה, ושיתוף פעולה בשרשרת הערך למקורות מוצרים אורגניים בדנמרק, היו גורם תורם משמעותי לגידול של 70 אחוזים בשטח החקלאות האורגנית בתקופה זו (2011-2019).

זרז להסבה לאורגני בשירותי מזון פרטיים



חברות שירותי מזון שהתמקדו באספקה למטבחים ציבוריים, הביאו את הערכים החדשים, שרשראות האספקה והמיומנויות הללו לקוחותיהן בענפי המסעדות, המלונאות, בתי הקפה ושירותי הקייטרינג בדנמרק. נכון לשנת 2018 הגיע סך המכירות בשירותי מזון פרטיים לרמת המכירות האורגניות למטבחים הציבוריים, וכיום שיעורי הגידול של תחום האורגני בשירותי המזון הפרטיים עולים על המכירות למטבחים הציבוריים.^{vii}

ההסבה לארוחות אורגניות, בריאות וידידותיות יותר לאקלים של מטבחים במגזר הפרטי, מכפילה את התועלת הציבורית ממדיניות הרכש הציבורי האורגני, ובמקביל משיגה יעדים לאומיים לאקלים, בריאות, סביבה, ולהרחבת החקלאות האורגנית.

מדיניות אורגנית יוזמת והשפעה חיובית על שירותי המזון הפרטיים האיצה את אימוץ **תו המטבח האורגני** - מדבקות המציינות 30, 60 או 90 אחוזים של מזון אורגני - וכיום יש למעל ל-3,300 מטבחים את תווי הסימון האורגני.

פחות פסולת ופחות פליטות אקלים במטבחים – ובמערכת המזון

מחקרים שהזמין מנהל המזון והוטרנריה הדני הראו כי לאחר הסבה לאורגני, מטבחים הפחיתו ב-88% את הפסולת בייצור מזון, וב-26% עד 50% את הפסולת בהגשת מזון ובשאריות מזון^{viii}. לכך יש יתרונות אקלימיים וכלכליים גם יחד. כמו כן, מחקרים דנים ובינלאומיים תיעדו כיצד המעבר ממזון מהחי למזון מהצומח מפחית את פליטות ה-CO₂ ואת עלויות המרכיבים, ומוביל לרכישת מרכיבים אורגניים באיכות גבוהה יותר ולהגדלת כוח העבודה לשיפור הכנת המזון^{viii}.

הסבה לאורגני ותיעוד מזון אורגני במטבחים ציבוריים, לצד תווי הסימון של המטבח האורגני, מציעים גם פלטפורמה להכנסת דיגיטליזציה למדידת פליטות CO₂ שמקורן ברכישות מזון ובפסולת מזון. לידע חדש ולניסיון החיובי בארוחות העשירות יותר במזון מהצומח במטבחים ציבוריים, צפויות להיות גם השפעות זליגה חיוביות על הדנים שאוכלים בבית, ואלה יתרמו בתורן ליתרונות הבריאותיים ולאקלים.

חיסכון בהוצאות בריאות

היתרונות של מזון וחקלאות אורגניים להפחתת שאריות חומרי הדברה במזון ובמי שתייה ולצמצום השימוש באנטיביוטיקה ובתוספי מזון מתועדים היטב, אולם מחקרים מעלים בנוסף שרכש ציבורי אורגני גם מעודד מעבר לתזונה בריאה יותר^{ix}. דוח חדש (2021) של המחלקה לכלכלת מזון ומשאבים באוניברסיטת קופנהגן, מעריך כיום^x את היתרונות הכלכליים של ארוחות העולות בקנה אחד עם הנחיות התזונה לבריאות ואקלים של דנמרק, ובכלל זה את החיסכון בהוצאות על שירותי בריאות, וזו בדיוק התזונה שהמטבחים הציבוריים האורגניים בדנמרק אימצו. משרד המזון, החקלאות והדיג הדני פרסם **יתרונות סוציו-אקונומיים משמעותיים עבור המדינה** כתוצאה מהשינוי, הכוללים בין היתר את הפחתת הסיכון לבעיות בריאות חמורות כמו מחלות לב וכלי דם, סוכרת מסוג 2 וסרטן^x.

המחקר מעריך שהיתרונות בהסבת הארוחות מתורגמים ל-1.6 מיליארד אירו בשנה^{xii}, או ל-300 אירו לאדם לשנה, אם מתבססים על ממוצע מציאותי של אימוץ הרגלים חדשים. אימוץ מלא של התזונה יחסוך 5 מיליארד אירו בשנה. בהתבסס על שיעור הארוחות שנצרכות במטבחים ציבוריים, ועל השקעות שנתיות של כ-2.7 מיליון אירו בהסבת הארוחות, הערכה גסה מעלה שעל כל אירו שיושקע **כהשקעה חד-פעמית** במטבחים במגזר הציבורי, יתקבל חיסכון של 35 אירו **בשנה** בהוצאות על בריאות בלבד. לכך ניתן להוסיף את החיסכון של החלפת בארות מי שתייה מזוהמים, בעלות של 1/2 עד 1 מיליון אירו לכל באר.

עלייה בתחושת הגאווה ובשביעות הרצון מהעבודה וירידה בימי מחלה בקרב עובדי מטבחים ציבוריים

מחקרים מראים שההסבה לארוחות בריאות, אורגניות וידידותיות יותר לאקלים יצרה גאווה, יוקרה ומסירות חדשה לקיימות בקרב צוותי המטבחים^{xiii}. 73% ממנהלי המטבחים פעלו ליותר אורגניות. העובדים הפגינו יכולות חדשות, נרשמו פחות ימי מחלה ונצפתה עלייה של 54% בשביעות הרצון מהעבודה^{xiv}.

יתרונות כלכליים מגיוס משאבי המגזר הפרטי

מחקרים גם מלמדים שהמדיניות לרכש ציבורי אורגני גייסה משאבים משמעותיים במגזר הפרטי, הן בארגונים למטרות רווח והן ללא מטרות רווח, למען מטרות לאומיות של ארוחות ציבוריות בריאות, אורגניות וידידותיות יותר לאקלים^{xv}. מהלך כזה מפחית עלויות ומבטיח השפעה רבה יותר להשקעות ציבוריות במדיניות אורגנית.

לקחים מהמקרה של דנמרק: כלי מדיניות עיקריים

1. יעדים לאומיים ומוניציפליים ברורים

היעד הלאומי הממשלתי (2011) להגיע ל-60% אורגניות בכל המטבחים הציבוריים, שימש כגורם מניע חזק למנהיגי ממשל בכל הרמות, וגם להנהלת המטבחים ולתעשיית שירותי המזון. קופנהגן שימשה כמקור השראה, שכן באותה תקופה כבר עלתה מעל 60%. קופנהגן עומדת כעת על 90% אורגניות, ובמכרז הציבורי האחרון הציגה 100% רכש אורגני.

2. תקציב להדרכות במטבחים

הממשלה הלאומית הקצתה תקציב של 4 מיליון אירו בשנה למימון היערכות והדרכות במסגרת ההסבה לאורגני במטבחים הציבוריים. המימון היה גורם מניע חזק, ובתוך 3 שנים השלימו 30% מהעיריות פרויקטים של הסבה. הצורך בהדרכות נובע מכך שהמעבר לא מסתכם רק בהחלפת מזון קונבנציונלי באורגני, אלא מדובר בשינוי גורף ברכישה, בהכנת המזון, בתכנון הארוחות ובצמצום הפסולת. תמיכה מאגודים מקצועיים וארגונים לא-ממשלתיים הבטיחה את קיומו של מימון ללימוד והדרכה גם בתקציב 2021.

3. תווי סימון רשמיים למטבח האורגני

מרכיב מרכזי, הן לתייעוד והן למוטיבציה, הוא תווי הסימון של המטבח האורגני הדני. הסימון נעשה במדבקות בצבעי זהב, כסף וברונזה, המייצגים 90, 60 ו-30 אחוזי אורגניות בהתאמה. ההכרה במטבחים עתירי ביצועים היא מקור לגאווה ומחולל מוטיבציה לעובדים ולהנהלה המעוניינים במיתוג.

סימון התווים והפיקוח השנתי עליהם נמצאים באחריות משרד המזון החקלאות והדיג הדני. המודל אומץ כעת גם בנוורגיה ובגרמניה.

4. תמיכה בבניית יכולת בקרב ארגונים לא-ממשלתיים במגזר האורגני ובמשרדים ממשלתיים



בניית יכולת במגזר האורגני מומנה על ידי הקרן הציבורית לחקלאות אורגנית. המימון אפשר לעמותת Organic Denmark לגייס את שרשרת הערך האורגנית ולשתף פעולה באופן אינטנסיבי עם תעשיית שירותי המזון, איגודים מקצועיים המייצגים עובדי מטבחים ובעלי עניין אחרים. הוא גם איפשר לארגון The Copenhagen House of Food

ולארגונים נוספים לקדם הסבות והדרכות להסבות. מחקרים מלמדים ששילוב זה של מדיניות, שיתוף פעולה, איחוד תחומי מומחיות ובניית יכולות יישום של משרדים ממשלתיים וארגונים לא ממשלתיים, הוא שיוצר את הבסיס להצלחה^{xvi}.

לקחים מהמקרה של דנמרק: גיוס שרשרת אספקה וארגונים לא-ממשלתיים

1. גיוס ומעורבות קשת רחבה של בעלי עניין

כדי לקדם את היעדים והמימון האורגניים החדשים, מינהל הווטרנריה והמזון הדני חבר עם ארגון Organic Denmark, המאגד חקלאים אורגניים, חברות מזון, צרכנים ואנשי מקצוע בתחום המזון, וביחד הם ארגנו קמפיין כלל ארצי שיצא לשטח, ופנה לממשל המקומי והאזורי, למנהיגי איגודים מקצועיים ולמנהלי מטבחים. במפגשים שקיימו הם הציגו שיטות עבודה מומלצות למטבחים אורגניים, הפריכו מיתוסים, והראו כיצד ניתן לקזז את הפרמיה במחירים האורגניים במסגרת התקציב. אירועי היכרות הפגישו גורמים רשמיים עם "יועצי הסבה", למשל מטעם Copenhagen House of Food, ארגון המביא עמו שנים של ניסיון בהסבות שביצע בערים שונות, מאיסוף נתוני פתיחה ועד להדרכות מעשיות ומניעות לעובדים בשטח. שיתופי הפעולה ההדוקים התגלו כבעלי חשיבות מכרעת להצלחת המדיניות^{xvii}.

2. בתי ספר אורגניים לתעשיית שירותי המזון



לדוא"ל: inf@organicseurope.bio; +32 2 280 12 23 ; Rue du Commerce 124 – 1000 Brussels – Belgium;

כדי להניע את תעשיית שירותי המזון, הקימו בארגון Organic Denmark "בתי ספר אורגניים", שנועדו ללמד את אנשי המכירות הניצבים בחזית כיצד לענות על שאלת ה"למה אורגני". ההדרכות כללו סיורים בחוות אורגניות, כדי שייראו במו עיניהם את היתרונות לבעלי חיים, טבע ולסביבה. אנשי המכירות הפכו לזרז חשוב במכירת רעיון האורגניות למגזר הציבורי והפרטי.

3. דגש רב על הדרכה והנעה של מומחי מזון, המתפקדים כמנועי שינוי

השינוי האורגני כרוך בשינויים משמעותיים בתכנון והכנה של ארוחות, כולל צמצום משמעותי בפסולת, פחות בשר ופחות מזון מוכן מראש או קפוא. כל אלה מצריכים הקניית מיומנויות חדשות והתגייסות אמיתית של צוות המטבח והמנהלים. קופנהגן הקימה את ארגון Copenhagen House of Food ("בית האוכל של קופנהגן") במיוחד כדי להכשיר, להדריך ולעודד את צוותי המטבחים בתהליך המעבר ל"אוכל בריא, משמח ובר קיימא". תרבות האוכל החדשה הצריכה דרכי חשיבה חדשות^{xviii}. משרדי הממשלה והארגונים הלא ממשלתיים החליטו לשים את הדגש על טיפוח צוותי המטבחים, פרסום במרכזי הערים, ועריכת אירועים חגיגיים להענקת תווי הסימון למטבח האורגני בהבדל, כסף וברונזה.

חסמים מרכזיים טופלו או הוסרו

1. אי ודאות בנוגע לחוקיות מדיניות הרכש הציבורי החדשה

מנהלי רכש ממשלתיים, הן מקומיים והן אזוריים או ארציים, הביעו חשש שקריטריוני הרכש האורגניים מפריים את חוקי האיחוד האירופי. כדי להפיג את החשש ולעודד מכרזים המתמקדים באורגניות, הופעל צוות רכש ציבורי נייד שסייע למנהלי רכש בכל הרמות^{xix}. כמו כן הופצו שיטות עבודה מומלצות מהמקרה של קופנהגן, והושקה רשת ארצית חדשה למנהלי רכש ציבורי. התוצאה: מכרזים עירוניים הכוללים יעדים אורגניים, וסלילת הדרך לאורגניות.

2. חששות במטבחים בנוגע לעלויות ביקורת, בירוקרטיה, או התנגדות מצד סוּעֵדִים

חסם נוסף במטבחים היה החשש מבירוקרטיה יקרה. סוגיה זו טופלה באמצעות מתן פטור גורף ברמה הארצית מכל תשלום עבור ביקורת לתו המטבח האורגני, וכן בעזרת שיתוף פעולה בין עמותת Organic Denmark, הרשויות וחברות שירותי מזון, שהעמיד לרשות המטבחים את החישובים הדרושים לקבלת התו האורגני. פתרונות תקשורת הציגו לסוּעֵדִים מידע על היתרונות של ארוחות אורגניות ומהצומח, והניבו תמיכה גם בבסיסים הצבאיים, שהביעו התנגדות מסוימת בראשית הדרך.^{xx}



השילוב של מדיניות הוליסטית אפקטיבית, בניית יכולת של ארגונים לא-ממשלתיים וגיוס בעלי עניין מרובים, הודגש [בפרס מדיניות העתיד](#) לשנת 2018 שמעניקים הארגונים FAO, World Future Council, ו-IFOAM Organics. הערים עם שאיפות האקלים המתקדמות בעולם שחברות בארגון C40, אימצו את המודל הדני למזון אורגני וידידותי לאקלים בהצהרת החזון שלהן ובפסגת האקלים של ראשי הערים (2019): [ערים של אוכל טוב: השגת תזונה פלנטרית בריאה לכולם](#). למידע נוסף:

עמותת Organic Denmark : www.organicdenmark.com

חברת הייעוץ Holmbeck EcoConsult : www.paulholmbeck.com

מינהל המזון והוטרונריה הדני : <https://www.oekologisk-spisemaerke.dk/horeca-en>



inf@organicseurope.bio ל"דוא: +32 2 280 12 23 ; Rue du Commerce 124 – 1000 Brussels – Belgium;

iv Organic Denmark, [Organic Market Report 2020](#)

v Kilde: 2010-2018 Danmarks Statistik. Økologisk Landsforenings estimat for 2019.

vi Organic Denmark, Market Report 2020 <https://okologi.dk/media/0g1lodgx/okologisk-landsforening-markedsrapport-2020.pdf>

vii Thorsen, Sabinsky & Trolle (2014) Madspild i forbindelse med økologioplægning i offentlige køkkener. DTU Fødevarerinstitutionen. [Reduced waste in public kitchens](#), <https://docplayer.dk/17269308-Madspild-i-forbindelse-med-okologioplægning.html>

viii Hamerschlag, K., and J. Kraus-Polk. 2017. "A Recipe for Combating Climate Change." Washington, DC: Friends of the Earth.

ix Mikkelsen, B., Bruselius-Jensen, M., Andersen, J., & Lassen, A. (2006). Are green caterers more likely to serve healthy meals than non-green caterers? Results from a quantitative study in Danish worksite catering. *Public Health Nutrition*, 9(7), 846–850. doi:10.1017/PHN2005913

Denver, S., & Christensen, T. (2015). Organic food and health concerns: a dietary approach using observed data. *NJAS - Wageningen Journal of Life Sciences*, 74-75, 9–15. doi:10.1016/j.njas.2015.05.001

x Jensen, J. D., (2021). Sundhedsøkonomiske effekter ved efterlevelse af klimavenlige kostråd, 36 s., IFRO Udredning, Nr. 2021/01

xi Ranganathan, J., D. Vennard, R. Waite, P. Dumas, B. Lipinski, T. Searchinger, and GlobAgri-WRR Model Authors. 2016. "Shifting Diets for a Sustainable Food Future." Working Paper, Installment 11 of Creating a Sustainable Food Future. Washington, DC: World Resources Institute.

xii <https://altomkost.dk/nyheder/nyhed/nyhed/nye-kostraad-kan-give-milliarder-i-samfundsgevinst/>

xiii Role of public organic procurement policies (POPP's) in the implementation of organic food and farming strategies – lessons learnt from Denmark, Bent Egberg Mikkelsen og Martin Lundø, Raíces, V.36, nr.2, 2016

xiv Nina N. Sørensen, Hanne Løje, Inge Tetens, Jason H.Y. Wu, Bruce Neal, Anne D. Lassen, Wellbeing at work among kitchen workers during organic food conversion in Danish public kitchens: a longitudinal survey, *European Journal of Public Health*, Volume 26, Issue 2, April 2016, Pages 323–328, <https://doi.org/10.1093/eurpub/ckv229>

Økologisk omstilling af offentlige køkkener under Økologisk Handlingsplan 2020- ændringer i økologiprocent og medarbejdertilfredshed, Nina Nørgaard Sørensen og Anne Dahl Lassen, DTU Fødevarerinstitutionen [Report DTU](#)

xv Daugbjerg, C., (2020). Policy capacity and organic conversion of kitchens in the Danish public sector: Designing and implementing innovative policy, Department of Food and Resource Economics (IFRO), No. 2020/01 https://static-curis.ku.dk/portal/files/235354286/IFRO_Commissioned_Work_2020_01.pdf

xvi Daugbjerg, C., (2020)

xvii Daugbjerg, C., (2020)

xviii <https://www.foedevarestyrelsen.dk/Publikationer/Alle%20publikationer/2013001.pdf>

xix Pedersen, A.B. & Jensen, A. 2017. Evaluering af Kloge Fødevarerindkøb. Lokale og økologiske offentlige fødevarerindkøb. Aarhus Universitet, DCE – Nationalt Center for Miljø og Energi, [SR229](#)

xx "Green transition in semi-captive foodservice environments as a win-win game for both policymakers and consumers? Qualitative insights from implementation of organic foods in army foodservice", Bent Egberg Mikkelsen, Karina Dorph Pawlowski, Anna Eva Utke Heilmann & Mukti Ram Chapagain, *Journal of Foodservice Business Research* (2020). [Qualitative Assessment of organics in public kitchens](#)



פרסום זה מומן במשותף על ידי תוכנית LIFE של האיחוד האירופי, תחת הסוכנות המבצעת לעסקים קטנים ובינוניים (EASME). דף זה משקף את דעות המחברים בלבד, והאחריות הבלעדית עליו היא של IFOAM Organics Europe. סוכנות EASME אינה אחראית לכל שימוש שייעשה במידע שהובא כאן.