

## Kostnämnden

§ 27

Dnr 2020-000023

## Förslag till avveckling av Kostnämnden

### Beslut

Kostnämnden föreslår att kostnämnden avvecklas.

### Bakgrund

Lycksele kostenhet har under flera års tid redovisat ett underskott som belastat kommun och region. Enheten har därför låtit genomlys verksamheten med hjälp av konsult. Utredningen beskriver 7 övergripande förändringsområden som enheten behöver arbeta med.

I kostutredningen föreslås bl a att enheten bör skapa en ny kostorganisation och att den gemensamma nämnden avvecklas.

Nämnden har sagt upp avtalet för den gemensamma nämnden och avtalet upphör 2020-12-31.

### Bedömning

I och med att kostenheten beslutar ta hem all produktion av mat till de egna köken, upphör behovet av gemensam nämnd. Kostenheten erbjuder Region Västerbotten att fr o m årsskiftet 2020-2021 i stället köpa maten från kostenheten, med leverans till lasarettsköket.

Vid fortsatt samarbete med regionen, enligt ovan, bör någon form av kostråd inrättas.

### Beslutsunderlag

Kostutredning

### Beslutet skickas till

Kommunstyrelsen  
Region Västerbotten



LYCKSELE  
KOMMUN  
LIKSJUON KOMMUVDNA

# KOSTUTREDNING

FÖRSLAG TILL STRATEGI OCH UTVECKLING AV KOSTVERKSAMHETEN

Antal sidor: 13 st

Datum: 2020-04-28

## INNEHÅLLSFÖRTECKNING

<b>UPPDRAGSBESKRIVNING .....</b>	<b>3</b>
Erhållna underlag .....	3
<b>INLEDNING, BAKGRUND OCH NULÄGE .....</b>	<b>4</b>
<b>FÖRSLAG FÖR STRATEGI OCH UTVECKLING.....</b>	<b>5</b>
<b>FÖRENKLAT VERKTYG FÖR BEDÖMNING AV EFFEKTIVITET .....</b>	<b>8</b>
Bedömning effektivitet Skolmåltider .....	8
Bedömning effektivitet Lycksele kost .....	8
<b>TYPER AV KÖK OCH MÅLGRUPPER.....</b>	<b>9</b>
Kosttyper - målgrupper .....	9
Kökstyper.....	9
Leverans och serveringalternativ .....	10
<b>VERKTYG FÖR KVALITETSSÄKRING – MÅLUPPFYLLNAD.....</b>	<b>11</b>
Kvalitetskrav och mätbarhet i kostverksamheten .....	11
Kvalitetsfaktorer – exempel .....	12

### UPPDRAGSBESKRIVNING

Uppdraget ska belysa följande:

1. Förslag på strategi och utveckling av kostverksamheten. Genomlysning av möjlig effektivisering, styrning och kostnadseffektivisering.
2. Fördelning av kost – kommun och Landsting.

### Erhållna underlag

Följande underlag har erhållits inför arbetet med utredningen:

- Sammanställning över kostorganisationens bemanning och portioner.
- Handlingsplan för arbetsmiljö Kostenheten År: 2019-2020
- Prognos 200131
- Uppföljning resultatenhet ansvar 68 år 2018
- Uppföljning resultatenhet ansvar 69 år 2018
- Verksamhetsplan kost 2020.
- Organisation kostenheten 2019.
- Handlingsplan för kostnämnden 2018.
- Internkontroll plan kostnämnden 2019 och 2020.
- Platsbesök i Tannbergsskolans kök, Lasarettköket och Forsdals kök 2020-01-17.
- Avstämningar med kostchef, Agneta Ödling.

## INLEDNING, BAKGRUND OCH NULÄGE

Lycksele kommun har tillsammans med Västerbottens läns landsting en gemensam kostnämnd som ursprungligen bildades för att möjliggöra samverkan mellan kommun och landsting.

Verksamheten har utvecklats och från 2015 består kostnämnden av två separata resultatenheter med eget resultatansvar inom organisationen; **Skolmåltider** och **Lycksele kost** där skolmåltider ansvarar för att producera, distribuera och servera måltider till enheter förskola och skola och Lycksele kost motsvarande ansvarar för måltiderna inom vård och omsorg inkl. delar av dagcenterverksamheten samt lasarettets café/restaurang.

Kostnämnden har under flera års tid redovisat ett underskott som belastat Lycksele kommun och Västerbottens läns landsting. Förenklat förklaras underskottet med att skolmåltider fått högre kostnader än förväntat (på grund av ökade barn- och elevantal) medan Lycksele kost har fått lägre intäkter än förväntat (på grund av färre beställningar för dagcenter och äldreboenden). Vidare har problem funnits och iakttagits inom andra områden som arbetsmiljö, måluppfyllnad, mm.

Behov av förändringar krävs för att komma till rätta med problemen och en handlingsplan finns framtagen ("*Handlingsplan för kostnämnden 2018-2019*"), vilken Lycksele kommun/kostnämnden nu arbetar utifrån. Denna utredning är en del i det arbetet.

### Organisation

Organisationen (kostverksamheten) har köksenheter med stor geografisk spridning och med olika storlekar och inriktning. Totalt ingår 19 köksenheter med 55 medarbetare fördelat på 50,6 tjänster (årsarbetskrafter). Medelåldern är just under 50 år och organisationen består av 38 kvinnor och 17 män.

2019 producerade kostnämnden cirka 700 000 måltider (lunch och middag), varav ca 70 % var till enheter inom förskola och skola (Skolmåltider), ca 30 % var omsorgskost producerad på sjukhuset (Lycksele kost) varav ca 12 % procent gick till sjukhusets restaurang/café.

Idag finns två större produktionskök med hög kapacitet, Tannbergsskolan och Sjukhusköket. Utöver det finns fyra mindre tillagningskök inom skolorna och 13 mottagningskök inom skola och förskola.

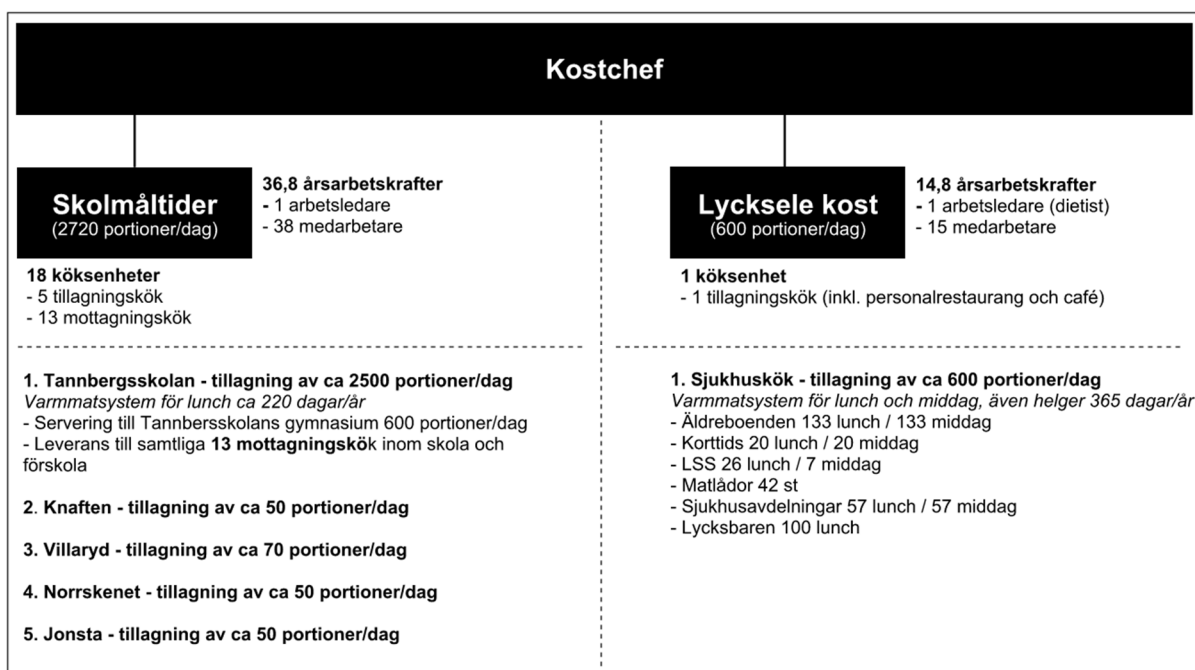


Bild 1: Organisation med bemanning och antal kök

---

## FÖRSLAG FÖR STRATEGI OCH UTVECKLING

Nedan ges förslag till möjliga vägar att gå för att hitta effektiviseringar, ökad styrning och kostnadseffektiviseringar.

### 1. Ta kontroll över kostnaderna

För att kunna genomföra kontrollerade kostnadseffektiviseringar, som går att följa upp och där även kvalitativa aspekter kan värderas bör kostnaderna som berör måltiderna (direkt eller indirekt) särskiljas och vara möjliga att lyfta ut var för sig. Först då ges möjligt att värdera kostnaden, dvs vad man betalar för, om effektiviseringar är möjliga att genomföra och hur de då eventuellt påverkar andra kvalitativa värden. Förslag till utbrytbara ekonomiska faktorer:

- Hyra
- Underhåll
- Drift (service, elförbrukning, vattenförbrukning)
- Investeringar (per kök). Avskrivningar/avskrivningstider?
- Inköp: Livsmedelskostnader
- Inköp: Materialkostnader (kem, förpackning, etc.)
- Personal
- Utbildning
- Overhead
- Sophantering
- Transporter
- Städ

### 2. Omfördela måltidsproduktionen

- Sjukhuskökets kök är eftersatt och inte anpassat till den omfattning som bedrivs idag. Lokalerna är kraftigt överdimensionerade och tungarbetade och behov av större investeringar finns.
- Tillagningen av måltider till äldreomsorg, dagcenter, etc. flyttas över till kommunens organisation. Förslagsvis omfördelas också produktionen på så sätt att även patientkostens (sjukhuset) måltider produceras inom skolornas tillagningskök. Köken inom skolmåltider har förutsättningar att laga kvalitativa måltider på ett kostnadseffektivt sätt.
- Forsdala mottagningskök är förberett för att kunna användas som ett tillagningskök. Med mindre anpassningar kan omställning till tillagning ske. Uppskattningsvis för volymer på upp mot ca 600 portioner/dag, dock beroende på bemanning, utrustningsnivå och andel råvaror i produktionen. Egen tillagning istället för nuvarande mottagning friställer kapacitet för Tannbergsskolans kök, vilket gör att omsorgskosten kan flyttas dit från sjukhusköket. Vår bedömning är att Tannbergsskolans kök är bra rustat för att klara den hanteringen.
- Utifrån aspekter som ekonomi både i investering och drift (inkl. bemanning) föreslår vi av att tillagningskök med en beredningsgrad under 100 portioner/dag på sikt bör övergå till drift som mottagningskök. Det är svårt att täcka upp ev. frånvaro med kompetent personal som kan laga god kvalitativ mat åt många personer. Det är också svårt att ha kompetent utbildad personal i en vikariepool eller likvärdigt. Risk för att nivån blir låg och ojämn.

Mindre tillagningskök kan dock enklare accepteras om avstånd med mattransporter är längre än 30 minuter.

### 3. Se över kostsystemet för helgmatsproduktionen

- Nuvarande varmmatsproduktion är personal- och transportkrävande. Leveransen måste ske i anslutning till respektive måltid och året runt för målgrupper inom vård och omsorg.
- Förslagsvis skapas förutsättningar till att övergå till kallmatsproduktion för helgmåltider vilket gör det möjligt att producera mer per årsarbetskraft och med en lägre bemanning då helg och kvällsmat kan förberedas. Vidare påverkar det transporter som minskar då man inte är beroende av transporter i anslutning till respektive måltid och kan leverera flera måltider vid samma tillfälle. På så sätt skapas en effektivare organisation, med lägre bemanning och färre transporter. Med rätt utförande och anpassningar kan även måltidskvaliteten höjas.
- Viss investering i snabbnedkyllning, vagnar, kylförvaring och ugnar inom äldreomsorgen kan behövas. Dock är vinsten vid en övergång betydligt högre (genom effektiviseringsbesparingar) jämfört med kostnaden för investeringen.

### 4. Skapa en ny kostorganisation

Avtalet för den gemensamma kostnämnden är uppsagt av Lycksele kommun. Upphör enligt uppgift 2020-12-31. Hyresavtalet för lokalen i landstingsköket löper fram till 2023-08-31, om inte annat överenskommit. Hur kostnaden ska hanteras är oklart.

- Kostnämnden föreslås avvecklas.
- Vi bedömer att kostorganisationen (i sin helhet) är högt bemannad utifrån det arbete som sker och den mängd måltider som produceras och serveras. Bemanningen bör anpassas till antalet producerade måltider och kommande beslut beträffande måltidssystem. En övergripande inventering av personalen bör göras utifrån kompetens och naturliga avgångar (pension, flytt, etc.). Omfördelning och rationaliseringar utförs och anpassas till beslutade måltidssystem. Nyttja naturliga avgångar (ersätts ej inom tjänster 2020).
- Nuvarande kostchef blir verksamhetschef och organisationen utvecklas med enhetschefer för de olika köksinriktningarna (dvs. för de tillagande enheterna respektive de mottagande enheterna). På så sätt kan en hanterbar fördelning och omfattning av antal medarbetare per chef åstadkommas. Vidare säkerställs att rätt resurser inom organisationen finns för att klara av lagstadgat arbetsmiljöarbete och för att fortsätta arbetet med utveckling och kvalitetsarbete för att uppnå en högre kostnadseffektivitet. En utvecklad kostorganisation med upprättade mål som ska implementeras, mätas och följas upp kräver rätt fördelade resurser.

Fortsätt arbetet med att skapa delaktighet hos rektorer, verksamhets- och enhetschefer, inom skola och äldreomsorg samt hos elever och vårdtagare.

- Arbeta med måltidsmiljöer, menyplanering, exponering, lokaler, inköp, klädsel, bemötande, service, värdegrunder, etc.
- Utöka satsningen på kompetensutveckling genom att vidareutbilda befintlig personal inom områden som matlagning, service/vårdskap och eco-drive. Utbildning bl.a. genom årliga gemensamma utbildningsdagar där alla ges möjlighet att sträva mot samma mål och ges en grundtrygghet i vad som förväntas av dem. Skapa ett team. Jobba med moral. Få en effektivare organisation.

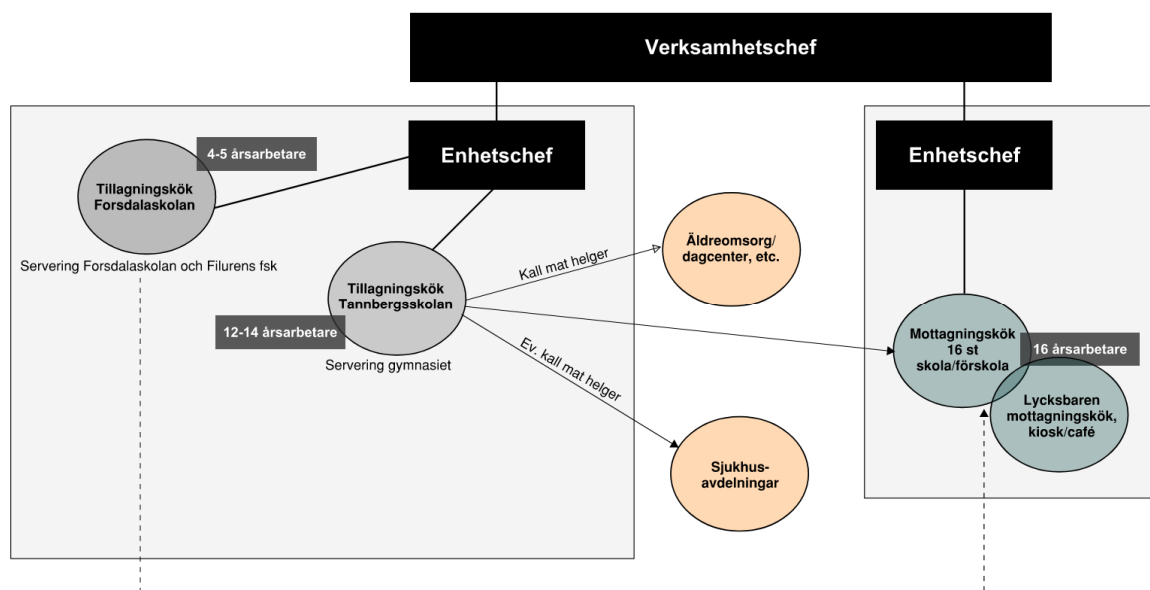


Bild 2: Förslag ny kostorganisation

## 5. Ta bort städ av allmänna lokaler från kostorganisationens ansvar

- Städ bör utföras av kompetent personal med rätt förutsättningar. Kökspersonal föreslås därför endast utföra städning för köks- och ekonomilokaler. Ej matsalar etc.
- I de fall kökstjänst kombineras med städ kan det leda till högre bemanning och större sjukfrånvaro, liksom påverka andelen råvaror som hanteras, portionspriset och riskera en ojämn kvalitet mellan köken. Olika yrken kräver olika kompetens och utbildningar.

## 6. Utveckla, tydliggör och förenkla målbilden för kosten. Skapa mätbarhet

- Gemensam kostpolicy saknas. En kostpolicy bör snarast upprättas som omfattar både skol- och omsorgskost.
- Skapa tydliga mål som går att följa upp. Skapa en gemensam värdegrund. Arbeta med t.ex. målstyrningstavlor och ha medarbetarsamtal som utgår från målen. Detta inkluderar även bygg/teknik för kommande investeringar utifrån uppsatta mål.
- Ekonomiska mål kopplas och viktas mot kvalitativa mål. Målen ska vara centralt mätbara och i utvalda delar vara möjliga att återkoppla till köken/personalen.
- Kök inom omsorg bör prioriteras, då de boende äter samtliga måltider över året på samma enhet och är en känsligare målgrupp med större krav på bl.a. hygien, trivsel och näring.



## 7. Se över och planera för kommande investeringar

Köksenheterna är enligt uppgift i gott skick och väl anpassade för verksamheten. Investeringsbehovet bedöms som lågt. Dock är sjukhusköket kraftigt överdimensionerat i förhållande till dagens produktion och är i behov av anpassningar, effektiviseringar och upprustning om det ska fortsätta drivas på samma sätt som idag.

- Vid alla ombyggnader och förändringar i drift för kök bör hänsyn tas till långa implementeringstider. Generellt sett är investeringsnivån i storkök liten i förhållande till driften. Köken byggs oftast med upp till 30-40 års hållbarhet för lokalen.
  - Ytskikten håller i minst 25 år under förutsättning att arbetet är korrekt utfört och köken används för den funktion och den dimensionering de är planerade för.
  - Köksmaskinerna har kortast livslängd i köksverksamheten (kyl- och värmeenheter) och håller normalt mellan 10-15 år. Maskiner av hushållstandard är inte anpassad för storköksdrift och har bl.a. därför betydligt kortare livslängd.
  - Inredning som bänkar och hyllställningar, mm. har i princip en oändlig livslängd. Organiskt material (t.ex. med plastlaminat och trä) skall undvikas i storkök, de har en väldigt kort hållbarhet och uppfyller inte hygieniska krav.
- Detta innebär att respektive resultatenheter bör upprätta en investeringsbudget. Under en 10-årsperiod bör maskiner/utrustning bytas ut allt eftersom den blir utjänt samt akuta underhållsbehov (t.ex. vissa ytskikt). Lokalernas planering (logistik) och utformning behöver åtgärdas under 20 till 30 år, vilket innebär att samtliga kök då ska var ombyggda.
- Vår erfarenhet är att kostnader för investeringar i lokal och utrustning ligger på runt 3 kr per portion, beroende av avskrivningstider och insatsens storlek.

## FÖRENKLAT VERKTYG FÖR BEDÖMNING AV EFFEKTIVITET

Effektiviteten för köksorganisationer/enheter går att beräkna på olika sätt. Två enkla sätt som ger indikationer för hur väl köket är anpassat i sin storlek, planering och bemanning är att mäta utifrån:

1. Antalet **producerade måltider per kvadratmeter** kök (port/kvm)
2. Antalet **producerade måltider per årsanställd** kök (port/ÅA)

Möjligheten till högre kapacitet/effektivitet styrs i regel inte proportionerligt mot ytan. Ju fler portioner som bereds, ju större möjlighet till högre effektivitetsmått (portioner/yta). Bristfälliga lokaler kräver generellt mer tid per arbetsuppgift och ger lägre effektivitet (kapacitet). Kapaciteten för ett kök med tillagning från grunden av delvis råa färska råvaror bör ligga inom intervall redovisade i tabell nedan:

	Förskola- och skola	Omsorg
Port/kvm	2 - 4 st per kvm	1 - 3 st per kvm
Port/ÅA	100 - 250 st per årsarbetskraft	50 - 100 st per årsarbetskraft

### Bedömning effektivitet Skolmåltider

- Produktionseffektiviteten är normal för Tannbergsskolans kök, både ur ett yt- och bemanningsperspektiv. För bemanningen ligger man på cirka 230 portioner/dag och årsarbetskraft (se ovan för jämförelse).
- För övriga fyra mindre tillagningskök ligger effektiviteten lågt ur ett bemanningsperspektiv (ej bedömt för lokal). För bemanningen ligger man på cirka 50 portioner/dag och årsarbetskraft (se ovan för jämförelse).

### Bedömning effektivitet Lycksele kost

- Sjukhusköket har en låg effektivitet både ur ett yt- och bemanningsperspektiv. För bemanningen ligger man på cirka 40-50 portioner/dag och årsarbetskraft (se ovan för jämförelse).

## TYPER AV KÖK OCH MÅLGRUPPER

Nedan ett förtydligande för områden som påverkar val av system, kvalité, kostnader, mm.

### Kosttyper - målgrupper

#### Skolkost

Skolkost avser lunch med huvudkomponent, bikomponent (ris, pasta, potatis), sallad, bröd och dryck. Frukost och mellanmål samt frukt till fritidsbarn. 5 dagar/vecka ca 180 dagar/år.

#### Förskolekost

Förskolekost avser frukost, lunch med huvudkomponent, bikomponent (ris, pasta, potatis), sallad, bröd och dryck samt mellanmål och frukt. 5 dagar/vecka ca 220 dagar/år.

#### Omsorgskost

Omsorgskost avser frukost, lunch med huvudkomponent, bikomponent (ris, pasta, potatis), sallad, bröd och dryck, eventuell dessert, kaffe, middag med huvudkomponent, bikomponent (ris, pasta, potatis), sallad, bröd och dryck samt kvällskaffe, näringstillskott och dylikt. Heldagskost (frukost, lunch och middag) 7 dagar/vecka ca 365 dagar/år.

### Kökstyper

Normalt definieras tre olika typer av kök för att särskilja inriktning, förutsättningar och krav. De kategorier som används är *tillagningskök*, *mottagningskök med bemanning* (ofta skol och förskolekök) och *mottagningskök utan bemanning* (ofta avdelningskök) enligt:

#### 1. Tillagningskök

Kök som tillagar och serverar mat till den egna enheten och/eller skickar mat till externa mottagande kök, dvs. leveranser av färdig kall eller varm mat. Köket har möjligheter till tillagning av färska råvaror från grunden, dvs. olika nivåer av kött, fisk, fågel och grönsaker.

##### Fördelar med tillagningskök (exkl. leverans)

- Tillagning nära gästen.
- Möjlig tillagning av råvaror från grunden.
- Lättare att klara tid- och temperaturkrav.
- Dofter från köket. Ett levande kök.

##### Nackdelar med tillagningskök

- Kan innebära en stor del halvfabrikat (om dåliga lokaler och ej kompetent personal).
- Dyrare drift än mottagningskök (personal/drift/lokal/investering).
- Högre krav på personalen (bl.a. kompetens).
- Kräver yta och utrustning/inredning.
- Ensamt arbete i köket om små enheter.
- Tillagningskök med blandad produktion för mat till förskolor/äldreboende kan ha problem med menyval och råvaruhantering.

#### 2. Mottagningskök med bemanning (anställd kökspersonal)

Ett mottagningskök för mottagning av varm eller kall mat från externt tillagningskök. Köket har olika kompletteringsnivåer och kräver bemanning. Moment som ofta förekommer utöver diskning och servering är uppvärmning av kall mat, komplettering av varma kolhydrater (potatis, pasta, ris, bulgur, etc.), beredning av kalla såser och hantering av sallad och råkost.

##### Fördelar med mottagningskök med bemanning

- Möjlighet att påverka kvalité på tillbehör. Måltiderna kan kompletteras med råkost/grönsaker med hög fräschör i och näringsinnehåll samt kokning av tillbehör i samband till servering.
- Dofter från köket. Upplevelse att köket är levande.

##### Nackdelar med mottagningskök med bemanning

- Dyrare i drift. Kräver köksyta och relativt hög utrustnings/tekniknivå.
- Kräver personal.
- Ofta ensamt arbete i köket.

### 3. Mottagningskök utan bemanning (anställd kökspersonal) = serveringskök

Ett mottagningskök för mottagning av kompletta måltider förutsätter att färdig varm eller kall mat inkl. råkost och sallad från extern tillagning kan serveras utan att någon beredning eller uppvärmning förekommer. Dvs. endast servering och diskhantering.

#### Fördelar med mottagningskök utan bemanning

- Mindre ensamt arbete i köket. Avdelningspersonalen hjälps åt nära gästen.
- Billigare drift (ingen eller liten köksyta samt låg personalkostnad).

### Leverans och serveringalternativ

#### Varma transporter

Tillagning av varm mat för leverans till andra mottagare och enheter för vidare varmhållning och servering.

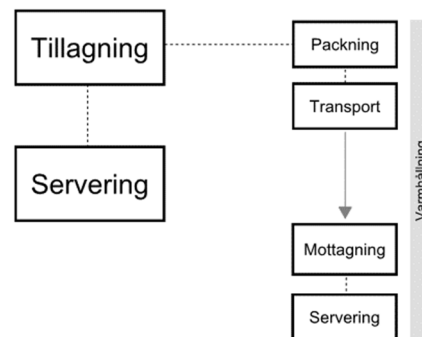
Maten som hålls varm bör förvaras och transporteras på sätt att livsmedlets temperatur inte understiger +60°C (hygienkrav). Varmhållningstiden mellan tillagning och servering bör inte överstiga 2 timmar (kvalitetskrav).

#### Fördelar med leverans av varm mat

- Alla rätter kan tillagas.
- Enklare tillagning (färre processer).
- Mindre energikrävande produktion (process).
- Generellt lägre krav på lokaler och utrustning.

#### Nackdelar med mottagningskök utan bemanning

- All mat är inte anpassad för att skickas kall eller varm i kantiner.
- Mindre dofter från köket vid mottagning av varm mat.
- Möjlighet till bra råkost och grönsallad är ibland begränsad vid mottagande av komplett måltid. Beredning av tillbehör nära den ätande ger fräschare salladsbord och möjlighet till anpassning efter behovet på avdelningen/enheten.

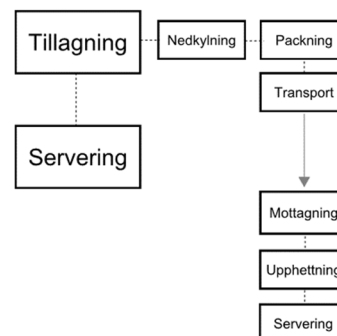


#### Nackdelar med leverans av varm mat

- Svårare att upprätthålla god kvalitet med både varma och kalla transporter. vad gäller näringsinnehåll, smak, konsistens och utseende.
- Mer sårbart vid oförutsedda händelser.
- Svårare att hålla rätt temperaturer.
- Känsligare för förseningar, etc.
- Mindre flexibilitet vad gäller serveringstider.

#### Kalla transporter

Tillagning av mat som snabbt kyls ned och därefter förvaras och transporteras kallt inför regenerering och servering på annan plats. Viktigt med snabb nedkylning ur ett hygieniskt (lagkrav)- och kvalitetsmässigt perspektiv. Kylkedjan måste hållas hela processen.



#### Fördelar med leverans av kall mat

- Kan ge högre säkerhet vad gäller hygien (bl.a. temperaturer). Mat kan upphettas och tillagas i omgångar.
- Bättre ur beredskapssynpunkt. Lättare att planera och korrigera störningar i systemet, när man kan ligga en eller ett par dagar "före" i produktionen.
- Kan innebära bättre matkvalitet, vad gäller näringsinnehåll, konsistens, utseende, mm.

- Kan innebära lägre svinn. Färre produkter som behöver kasseras. Maten värms upp efter behov.
- Hög flexibilitet vad gäller serveringstider.

#### Nackdelar med leverans av kall mat

- Alla rätter är inte lämpade för kylmatsystem.
- Mer energikrävande produktion (processer).
- Högre krav på lokaler och utrustning. Kan kräva lokal- och utrustningsanpassningar (Chill Blasters/snabbnedkylningsskåp, mm.).

---

## VERKTYG FÖR KVALITETSSÄKRING – MÅLUPPFYLLNAD

Att leverera goda måltidsupplevelser i samtliga serverande enheter med en jämn nivå, kräver enhetliga, långsiktiga och strategiska beslut, gemensamma mätbara och implementerade faktorer (mål/krav) samt uppföljning (kontroller mot uppsatta mål samt utvärdering och eventuella åtgärder). Samma sak gäller för att få en effektiv kostnadsstyrning och möjlighet till effektiviseringar på eftersatta områden.

Detta oavsett system och drift. Många delar bidrar till att påverka den totalt måltidsupplevelsen för gästen, bl.a:

- möjligheten till att tillaga bra och säker mat från råvaror (inköp, råvaror, utrustning, kunskap).
- möjligheter för gästen att påverka måltiden, dvs. valmöjligheter.
- serveringslokalens förutsättningar (yta, logistik, kulörer, material, ljud, ljus, mm.).
- mötet med gästen (bemötande, närvaro, exponering).
- upplevelsen av slutprodukten, dvs. den mat som ligger på tallriken (smak, doft, kulör, konsistens, mm.)
- styrsystem (ekonomi, lagar, logistik).

### Kvalitetskrav och mätbarhet i kostverksamheten

Alla verksamheter i en kommun bör ha en tydlig nivå vad gäller kvalitet. Nivåer för vad som är kvalité och vad som är "lägsta accepterade nivå" som ska uppfyllas måste tydliggöras. Därför krävs mål som kan följas upp, dvs. utformade efter **mätbara faktorer**.

Kvalitén på måltiden är till stor del beroende av den personal och kunskap som finns på plats. Det är inte endast menyn som påverkar likheten av måltiderna inom kommunen utan även möjligheten att producera måltiden.

För att beställaren och mottagaren ska kunna veta att den har rätt kvalitetsnivå måste de mätbara kvaliteterna kontrolleras och följas upp mot uppsatta förankrade mål.

*Redskap för att mäta är t.ex:*

- Genomgång av hur arbetet är organiserat (möten, skriftliga rutiner, etc.).
- Genomgång och uppföljning av enheternas egenkontroll.
- Genomgång och uppföljning av myndighetsskrivelser/rapporter.
- Utskick av enkäter (personal/föräldrar, närstående) samt sammanställning.
- Stickprov (temperatur, smak, utseende, mm.).
- Kontroll av genomförda utbildningar.
- Genomgång av inköp (råvaror, ekologiska produkter, miljö, mm.) och menyer. Kontroll mot behov och utvecklingsstrategi.
- Personalinventering och medarbetarsamtal.
- Genomgång och uppföljning av **ekonomi** (utbrytbara delar – se ovan).
- Lokal och utrustningsinvesteringar.
- Mätning av svinn, mm.

### Kvalitetsfaktorer – exempel

Nedan redovisas förslag till kvalitetsfaktorer att börja eller fortsätta att arbeta med. Alla faktorer kanske inte rakt av är representativa för kostverksamheten, men kan förhoppningsvis fungera som urval vid det fortsatta arbetet.

#### Antal rätter

- Hur många rätter ska kunna serveras?
- Under vilket portionsantal godtas att en rätt serveras?
- Finns krav på att en rätt ska vara vegetarisk och/eller inte innehålla fläsk?
- Finns krav på att vissa allergener ska uteslutas?
- Finns krav på hur stor procent av huvudkomponenten som tillagas från råvaror dvs. hur många dagar/vecka får gästerna halv/helfabrikat resp. råvarutillagat?
- Matens smak, doft och utseende (måltidsupplevelse)?
- Matens temperatur (både kall och varm)?
- Hur styrs inköpen med en eller flera leverantörer centralt eller decentraliserat?
- Vid inköp kontrolleras; andelen råvaror, andelen KRAV- märkta produkter, andel närproducerat, osv.
- Hygienkrav?
- Arbetar man med variation på salladsbord?
- Ska andelen gröna alternativ utökas?

#### Specialkost

- Hur beställs specialkost?
- Ska önskekost erbjudas (elever/personal)?
- Är specialkosten beräknad inklusive eller exklusive vegetarisk- och konsistenskost?
- Skall specialkost produceras i större volymer eller varje dag portionsvis?
- Hur följs säkerheten upp?
- Hur anpassas måltiderna till olika kulturella och religiösa behov?
- Hur anpassas måltiden efter individuella behov?

#### Utflyktsmat

- Skall enheten kunna beställa utflyktsmat som alternativ till på platsen serverad måltid?
- Hur långt innan servering ska måltiden beställas?
- Hur säkerställer man säker servering av utflyktsmat?

#### Livsmedelsinköp

- Hur beställs och av vem inköps butikssortiment (kolonialvaror)?
- Hur ofta ska livsmedel levereras?
- Hur långt innan leverans måste beställning göras?
- Hur hög andel tillagning från råvaror, KRAV, ekologiska produkter samt närproducerat och närodlat?

#### Pedagogiska måltider

- Med vilken frekvens ska pedagogiska måltider genomföras?
- Vilka ska kunna medverka i dessa och under vilka förutsättningar? På vilket sätt utförs måltiderna, finns uppställda minikrav?
- Är måltiden kostnadsfri för den som deltar i den pedagogiska måltiden?

#### Kostsammansättning

- Skall måltiden näringsberäknas?
- Skall eleven få se en föreslagen tallriksmodell?
- Hur kan eleverna, barnen och de äldre få del av planerad tallriksmodell för bästa näringsintag?
- Hur följs gästernas kostkultur upp (äter gästerna alla komponenter)?
- Skall svinnkontroll utföras och hur ofta?

#### Beställningsrutiner

- Hur kan måltider och specialkost beställas?
- Hur nära måltiden eller leveransen kan beställning göras?
- Hur faktureras måltiderna och vem betalar beställda måltider som inte konsumeras?

#### Matsal

- Hur många gäster får plats i matsalen?
- Matsalsmiljö (tid, buller, utformning, möblering, storlek, ljus, mm)?
- Hur ska måltiden exponeras?
- Hur ska måltiden serveras?
- Hur ska måltiden presenteras?
- Bemannas matsalarna av kökspersonal och pedagogisk personal.

*Matråd*

- Skall matråd finnas?
- Vilka parter ska vara representerade, och i vilken fördelning?
- Hur ofta ska träffar ske?
- Finns en mötesmall och protokollförande?
- Hur hanteras framställda önskemål som är kostnadsberoende?
- Hur hanteras framställda önskemål som innebär ökade/minskade kostnader?
- Hur sammanställs kritik – positiv och negativ?
- Hur sker uppföljning?

*Livsmedelslokaler*

- Fastställa lägsta nivå vad gäller myndighetskrav (arbetsmiljö, hygien och miljö) som t.ex. energi, miljö, sopor, handtvätt, nedkylning, höj- och sänkbara bänkar, etc.?
- Fastställa nivå och krav på matsal och serveringar (ljud, ljus, logistik, storlek, etc.)

*Miljö*

- Hur ska transporter minimeras och kontrolleras? Frekvens, avstånd, typ av fordon, mm.
- Hur styrs inköp mot miljövänliga alternativ?
- Hur ska avfallshantering ske? Källsortering, mm.?
- Hur ska man arbeta för att minska energiförbrukningen? Användande, typ av utrustning, mm?
- Hur ska man arbeta för att minska användningen? Av kemikalieprodukter?
- Hur ska man arbeta för att minska vattenförbrukningen?
- Hur ska man arbeta förebyggande för att minimera svinnet?
- Vilka övriga miljökrav ska ställas?

*Organisation och personal*

- Ska krav på en gemensam ledning för att hålla en jämn och balanserad nivå ställas?
- Ska krav ställas på kunskap. En jämn kompetens hos de som tillagar mat krävs normalt för likvärdiga resultat.
- Ställs krav på att kökspersonalen är aktiva i matsalen under måltiderna?
- Hur arbeta med nyrekrytering?
- Hur vidareutbilda?
- Hur ge stolthet och samhörighet?
- Hur förmedla målbild och vision?