



# Köksutredning

Översyn av Linköping kommuns kök

Diarienummer: KS 2024- 574  
Datum: 2024-09-05  
Handläggare: Åsa Kullberg  
Organisation: Verksamhetsstöd och service

## Innehåll

## Innehåll

## Innehåll

1. Inledning .....	4
1.2 En framtida områdesbaserad måltidsorganisation - målbild .....	4
2. Uppdrag .....	5
3. Utredningsorganisation .....	5
3.1 Genomförande .....	6
4. Olika typer av kök .....	6
4.1 Linköpings kommuns kök - definitioner .....	7
5. Nulägesanalys av kommunens kök .....	8
5.1 Kritiska volymer för produktionskök .....	8
5.2 Linköpings kommuns kök – redovisat per sektor .....	9
5.2.1 Vård och äldreomsorg .....	9
5.2.2 Skolorrådet .....	10
5.2.3 Förskoleområdet .....	10
6. Förslag på utveckling av köksstrukturen .....	11
6.1 Nybyggnad av kök .....	11
6.2 Ny köksstruktur inom äldreomsorgen .....	12
6.3 Matlådor via hemtjänsten .....	13
6.4 Förändringar av förskolans kök hanteras av verksamheten .....	17
6.5 Rätt till önskad högre sysselsättningsgrad (RÖHS) .....	17

# 1. Inledning

I Linköpings kommun finns en stor mängd kök och en variation i kökens utformning och tillämpningsmöjligheter. Mot bakgrund av detta tillsammans med den utveckling som sker inom branschen så har kommunstyrelsen initierat en översyn kring kommunens kökstruktur.

Inom både restaurang- och storhushåll har teknikutvecklingen varit hög och framåt kommer utvecklingstakten att vara ännu högre. Idag arbetar många restauranger med att tillaga, kyla ner och värma upp när gästerna beställer. Tekniken används bland annat under Nobelmiddagen i Stockholms stadshus.

De moderna kombiugnar som finns idag i flertalet av kommunens kök har enorma möjligheter. I dessa kan potatis, ris och pasta kokas. Det går att steka korv, nattsteka helt kött, tillaga fisk till en förutbestämd temperatur med mera. Denna typ av ugnar används både i privata restaurangkök och i de flesta typerna av storkök.

Många restaurangkedjor tillverkar vissa delar av måltiden industriellt, till exempel sina egna såser, som sedan används i restaurangerna. Syftet är att det ska vara likvärdig kvalitet i samtliga restauranger samt att lösa svårare matlagning då kock är ett bristyrke.

Teknikutvecklingen har möjliggjort att måltidens fokus flyttas från köket till måltidsupplevelsen vid serveringstillfället för att få nöjda matgäster. Kundnöjdhet påverkas i stor grad av bemötande och vilken service som ges.

## 1.2 En framtida områdesbaserad måltidsorganisation - målbild

En "köksutredning" riskerar att få ett ensidigt fokus på ekonomi eftersom det är lätt att enbart fokusera på stordriftsfördelarna som uppstår i ett korrekt dimensionerat kök. Exempelvis tar det lika lång tid att göra en sås till 100 som till 300 gäster. Det tar även lika lång tid att diska grytan när såsen är klar. Stordriftsfördelarna kan bland annat beskrivas på följande sätt:

- Tillagning och servering av 120 portioner = en heltidsanställd medarbetare.
- Tillagning och servering av 370 portioner = två heltidsanställda medarbetare.

Det viktigaste med förslagen i köksutredningen är emellertid de kvalitativa fördelar som förslagen skulle kunna medföra om de genomförs. Även ekonomiska effekter är naturligtvis viktiga och kan till exempel användas till att satsa mer på måltidsupplevelsen med gästen i centrum och att höja livsmedelskvaliteten.

Fram till idag har många kockar, som tidigare arbetat inom den privata restaurangnäringen, valt att söka en kocktjänst hos Kost och restaurang. Skälet att kockarna söker sig till kommunens kök är bland annat arbetsmiljön, anställningstrygghet och framförallt arbetstiderna. För att behålla kockar i kommunens verksamhet är det viktigt att kvalitet och råvaror är på en sådan nivå att de kan känna en stolthet över det som levereras. Det finns en uppenbar risk att kockar söker sig bort från de kommunala köken om inte råvarorna och maten motsvarar deras förväntningar på denna typ av verksamhet.

Den områdesbaserade måltidsorganisationen där förskolor, skolor och eventuellt färdiga matlådor samlas ger korta transportvägar. Målet är att köken ska utvecklas till att bli så mycket tillredningskök som det är möjligt.

På vårdboendet ska brukaren sättas i centrum, vilket Linköpings kommun är mycket bra på idag, men som vi tillsammans kan utveckla ännu mer. Målet kring måltiderna ska för medarbetarna vara att ge brukarna ett fint dukat bord och en trevlig måltidsmiljö. Lunch och kvällsmat förbereds i produktionsköket och sluttillagas på vårdboendets avdelningar. Integration- och arbetsmarknadsförvaltningens enhet Drivbänk som utbildar personer inom måltidsarbete skulle kunna vara en tänkbar resurs i avdelningsköken.

För att nå målbilderna som beskrivits här behöver köksstrukturen ställas om så att tekniska och ekonomiska förutsättningar finns att ta nästa steg i utvecklingen. Konkreta och genomförbara förslag för att göra detta lämnas i denna utredning.

## 2. Uppdrag

Kost och restaurang, som är organiserat inom Verksamhetsstöd och service (VSS), fick i slutet av 2022 följande uppdrag:

“Kommunstyrelsen (Verksamhetsstöd och service) ska i samverkan med barn- och ungdomsnämnden, bildningsnämnden och äldrenämnden genomföra en köksutredning och bedömning av kökslokaler.

I uppdraget ingår att utarbeta förslag till inriktning för en framtida köksstruktur för fortsatt kvalitet samt optimalt nyttjande av kapacitet och resurser i behovet av tillagnings- och mottagningskök”.

Uppdraget ska återrapporteras till kommunstyrelsen.

Utredningsuppdraget har kompletterats med nedanstående specifika frågeställningar:

- Översyn av lunchlådor inom hemtjänsten.
- Organisatorisk tillhörighet för förskolekockarna hos Utbildningsförvaltningen.
- Köksorganisation som främjar RÖHS - Rätt till önskad högre sysselsättning.
- Köksstruktur i förhållande till RÖHS.

## 3. Utredningsorganisation

En **styrgrupp** bestående av berörda förvaltningsdirektörer från Vård- och omsorgsförvaltningen, Utbildningsförvaltningen och Verksamhetsstöd och service har bildats. Kost och restaurangs avdelningschef deltar som föredragande.

En **arbetsgrupp/utredningsgrupp** bestående av Kost och restaurangs avdelningschef och restaurangområdeschefer har bildats. Avdelningens ekonom och kostekonom adjungeras vid behov. Gruppens huvudsakliga arbetsuppgift är att utreda de olika frågeställningarna samt ge förslag till beslut. Gruppen kallas *utredningsgruppen* i rapporten

En **förvaltningsgrupp** bestående av sakkunniga inom berörd förvaltning har bildats. Syftet med förvaltningsgruppen är att berörda förvaltningar ska få insyn i utredningen och kunna ge förslag och synpunkter på arbetet. De frågor som enbart berör enskild förvaltning stäms av individuellt.

En förvaltningsövergripande **ekonomgrupp** har bildats. Sammankallande är VSS ekonomichef.

En förvaltningsövergripande **kommunikationsgrupp** har bildats. Sammankallande är VSS kommunikationschef.

### 3.1 Genomförande

Uppdraget har genomförts genom att fyra huvudperspektiv har belysts:

- Kvalitet
- Kompetensförsörjning
- Effektivisering
- Krisberedskap

I utredningsarbetet har följande aspekter utretts och beaktats:

#### **Geografi**

-Transporter

#### **Kapacitet i befintliga kök**

-Storlek

-Utrustning

-Personal

-Arbetsmiljö

Hänsyn har tagits till fattade beslut rörande trygghetspunkter samt uppbyggnad och hantering av beredskapslager för mat.

## 4. Olika typer av kök

Gemensamma definitioner av kökstyper saknas i branschen. Tillagningskök, centralkök, beredningskök, produktionskök, mottagningskök och kombikök är exempel på benämningar som används nationellt. Avsaknad av gemensamma definitioner gör att de offentliga köken i olika kommuner har olika namn och definitioner på vad de olika kökstyperna innebär. Nedan följer en beskrivning av de vanligast förekommande begreppen:

**Tillagningskök/produktionskök** - kök med hög tillagningsgrad. Ett tillagningskök/produktionskök definieras ofta med att samtliga måltidskomponenter lagas till den egna restaurangen. Ett tillagningskök/produktionskök kan även tillaga en eller flera måltidskomponenter som skickas till andra kök. Tillagningsköket/produktionsköket bemannas med kockar och restaurangbiträden.

Tillagningsköket/produktionsköket lagar och levererar de rätter som mottagningsköket inte kan tillaga, exempelvis soppor, såser, pastasåser, köttfärslimpa, potatismos, gratänger och risgrönsgröt. Detta är rätter som lagas från grunden av utbildade kockar och i kök som klarar

varmhållning bra. Tillagningsköket/produktionsköket kan även tillaga delar av maträtten som sedan slutbereds i mottagningsköket. Ett exempel på det är när tillagningsköket/produktionsköket gör en gratängsås som skickas till mottagningsköket, som beställt och tinat fisk. Personalen i mottagningsköket slutbereder fiskgratängen och gräddar den.

**Mottagningskök och tillredningskök** - kök som tar emot viss del av måltiden från ett tillagningskök/produktionskök. Mottagningsköket/tillredningsköket tillreder vissa delar av måltiden. Exempel på detta är att personalen i ett mottagningskök traditionellt kokar potatis, ris och pasta samt gör sallader. Utredningen har visat att mottagningskök är en bred benämning då det är olika stor andel av måltiden som tillagas i dessa kök.

I Linköping tillreder majoriteten av mottagningsköken en större andel av måltiden än vad man traditionellt gör i ett mottagningskök. Det är därför mera rättvisande att i Linköpings kommun använda benämningen tillredningskök för dessa kök. I tillredningsköken tillreds till exempel hel- och halvfabrikat som köttbullar, pannbiff, pannkakor och potatisbullar. I köket ugnsteks även korv och fiskpanetter med mera. Livsmedlen beställs från kommunens livsmedelsleverantörer, och är samma produkter som tillagningsköket tillagar. Tillredningen sker i varmluftsugnar, på samma sätt som i tillagningsköken/produktionsköken.

Att tillreda den här typen av livsmedel på plats minskar varmhållningstiderna radikalt, vilket påverkar kvaliteten positivt. Tillredningen kan ske i omgångar, vilket även bidrar till minskat svinn. Arbetet i mottagningsköken ställer andra kompetenskrav vilket gör att dessa bemannas med restaurangbiträden eller servicepersonal som, till skillnad mot kockar, inte är ett bristyrke. Att rekrytera kockar är idag svårt både i Linköping och nationellt.

Inom förskola, skola och i vårdboende tillagas flera måltider under dagen. Tillredningsköken där utför även samtliga moment vad gäller frukost och mellanmål och har möjligheter att baka eget bröd vilket medför en hög tillagningsgrad.

## 4.1 Linköpings kommuns kök - definitioner

I Linköping används olika begrepp för kök. Även i Linköpings används ofta begreppet mottagningskök vilket stämmer dåligt överens med den traditionella beskrivningen av ett mottagningskök, då tillagningsgraden är högre i Linköping än i många andra kommuner i kökstypen.

I utredningen kommer fortsättningsvis nedanstående begrepp att användas. Dessa ger en enkel och rättvisande bild av Linköpings nuvarande köksstruktur.

**Produktionskök:** Kök som lagar mat till den egna verksamheten. Produktionsköket kan även laga delar av måltiden till annat kök.

**Tillredningskök:** Kök som lagar minst 70 % av måltiderna i det egna köket men får vissa delar av måltiden från ett produktionskök.

**Mottagningskök:** Kök som på ett mer traditionellt sätt tar emot större delen av måltiden från ett produktionskök.

## 5. Nulägesanalys av kommunens kök

I kommunen finns 228 kök. I utredningen har produktionsköken besökts och inventerats utifrån samma mall/underlag. Köken har inventerats och jämförts med utgångspunkt i:

- antal portioner
- leveranser av måltider till annan enhet
- kapacitet för leverans till annan enhet
- nuvarande bemanning
- utrustningens kapacitet och skick
- kökets samlade skick.

Sammanställningen visar att i vissa geografiska områden ligger produktionsköken tätt. Exempelvis ligger tre produktionskök inom 1 kilometers avstånd i ett område. I ett annat område finns det två skolor med produktionskök som i princip delar samma skolgård. Detsamma gäller en skola och en förskola i samma område som båda har produktionskök.

Då kommunen har prognostiserat ett vikande barn- och elevunderlag börjar vi redan idag se problem att bemanna de små produktionsköken eftersom portionsantalet minskar. Det är ett problem som sannolikt kommer att öka. För att motverka detta är en ökad flexibilitet nödvändig utifrån det portionsantal som efterfrågas. I det ligger att snabbt kunna flytta tillagning mellan produktionsköken i ett geografiskt område och att ställa om från produktionskök till tillredningskök och tvärtom, utifrån det aktuella portionsantalet som efterfrågas.

En sammanfattande analys är att kommunen investerat i många produktionskök och att det hittills saknats en kommunövergripande strategi för när de olika kökstyperna ska byggas för att på bästa sätt kombinera kvalitet, kostnadseffektivitet och beredskapsmöjligheter.

### 5.1 Kritiska volymer för produktionskök

Hur ett kök bemannas styrs i stora drag av antal producerade portioner i kombination med hur köket är byggt och utrustat. Ett kök med bra flöde, lagom stora ytor och rätt anpassad utrustning genererar ett effektivt kök som kräver en lägre bemanning. För att räkna fram bemanningen använder Kost och restaurang en kalkylmodell kallad "Minuter per portion". Det görs minst varje år efter läsårsstart eller vid andra förändringar.

Utredningsgruppen har använt kalkylen "Minuter per portion" kombinerat med kostnads- och intäktskalkyl för att se vilken portionsvolym som krävs för ett produktionskök för att det med bibehållen kvalitet ska vara ekonomiskt hållbart.

Kalkylerna visar att ett kök inte bör byggas eller drivas som produktionskök om det understiger:



- 120 portioner för ett förskolekök som också levererar till andra förskolor
- 300 portioner inom skolan om skolan har fritidsverksamhet
- 370 portioner om skolan inte har fritidsverksamhet
- 640 portioner inom äldreomsorgen

För att intäkterna ska balansera personalkostnaderna i ett förskolekök krävs intäkter för cirka 150–160 portioner. Det är ett för stort antal portioner för en heltidstjänst. Ett förskolekök med produktions/tillagningskök för 100–120 portioner kan dock bli försvarbar enhet om hela kostnadsmassan för transporter och mathantering vägs in.

För äldreomsorgen krävs ett större portionsantal än för förskolekök eftersom schemat ska täcka helgbemanning och lediga dagar. Den kritiska portionsvolymen i äldreomsorgen är därför cirka 640 portioner.

## 5.2 Linköpings kommuns kök – redovisat per sektor

Vid projektstart genomfördes en övergripande inventering av kommunens kök. Den ger en ögonblicksbild som visar nuläget våren 2024. Köksstrukturen är föränderlig och förändringar sker kontinuerligt. Nya kök tillkommer och andra avvecklas i samband med förändring av strukturen i skolor eller förskolor med mera. Förkortningarna inom parentes visar vilken förvaltning som lagar maten.

### 5.2.1 Vård och äldreomsorg

#### *Analys av kök inom äldreomsorgen*

Köksutredningen har avgränsat utredningen till de enheter som drivs i kommunal regi. Inom den egna regin finns idag 3 produktionskök, 2 tillredningskök och 9 mottagningskök på vårdboende samt 9 st tillredningskök i de biståndsbedömda trygghetsboendena.

Vård- och omsorgsförvaltningen biståndsbedömda trygghetsboenden har i huvudsak tillredningskök. Köken har dock tillagning i varierande grad men får huvudkomponenter från Kost och restaurangs produktionskök på Anders Ljungstedts Gymnasium. Vissa av köken är klassificerade som tillagningskök hos Miljökontoret.

Det finns även ett biståndsbedömt trygghetsboende som har produktionskök, Kärna trygghetsboende, som drivs av Kost och restaurang. Köket lagar och serverar i genomsnitt 33 portioner och sju lunchlådor per dag i trygghetsboendets restaurang. Kökets nuvarande storlek och utrustningsnivå fungerar, men nuvarande portionsantal är lågt och köket har problem med en hög personalkostnad i förhållande till antalet portioner.

#### *Vård- och omsorgsförvaltningens vårdboenden*

Vård- och omsorgsförvaltningen har tre produktionskök och två produktionskök som bemannas av kock. Utredningsgruppen har under utredningen besökt dessa två produktionskök.

Utredningsgruppen konstaterar att de besökta produktionsköken är mindre bra utifrån arbetsmiljösynpunkt. Ett av köken har ett så kallat konsumentkök, det vill säga en kökstyp som påminner om de som finns i bostäder. Det andra är byggt i bardiskmodell med mycket dålig arbetsmiljö.

Måltiderna tillagas på ett plan och transporteras till respektive avdelning som fungerar som ett tillredningskök. Att bygga om produktionsköken för att få en bättre arbetsmiljö innebär även, förutom ombyggnaden av själva köket, bland annat att ventilationen behöver byggas om vilket brukar vara kostnadsdrivande.

Social- och omsorgsförvaltningens brukarundersökning 2023 för vårdboenden visar att matgästernas nöjdhet med maten är likvärdig oavsett om maten tillagas i ett produktionskök eller tillredningskök. Med dagens teknik och möjlighet till att tillagning även sker i tillredningsköken så spelar kökstypen mindre roll. Huvudfokus bör flyttas till serveringstillfället, där matgästen sätts i centrum och serveras en måltid i en lugn och trevlig miljö.

### 5.2.2 Skolorområdet

Skola med produktionskök: 33 stycken (VSS)

Skola med tillredningskök: 35 stycken (VSS)

Skola med mottagningskök: 7 stycken

#### *Analys av kök på skolor*

Skolrestaurangernas kök är väl kända av utredningsgruppen och analysen har genomförts utan köksbesök. De flesta skolrestauranger med produktionskök är arbetsmiljömässigt väl utformade.

Kost och restaurangs bemanning sätts utifrån en gemensam kalkylmodell, "Minuter per portion", som används vid bemanning av de kök som VSS Kost och restaurang driver. Efter varje läsårsstart, då barn- och elevantal kan ha förändrats, genomförs en ny kalkyl. Personalanpassningar och omflyttningar genomförs då utifrån det nya portionsantalet.

2023 års kalkyl visar att det finns några små produktionskök med lågt portionsantal där en heltid är för låg bemanning i förhållande till portionsantalet och två heltider är en för hög bemanning. Där kan lösningen vara att mindre produktionskök lagar till något eller några tillredningskök i närområdet, alternativt att det görs om till ett tillredningskök med anpassad bemanning. Förutsättningar att laga till ett eller flera tillredningskök styrs av kökets lokaler.

Generellt har skolornas produktionskök bättre förutsättningar lokalmässigt att laga till andra tillredningskök än vad förskolorna har.

### 5.2.3 Förskoleområdet

Förskola med produktionskök: 33 stycken (27 st UTB, 6 st VSS)

Förskola med mottagningskök: 76

### *Analys av kök i förskolan*

I Linköpings kommun fanns vid utredningstillfället 33 förskolor med produktionskök. 27 av köken är organiserade inom Utbildningsförvaltningen och 6 st inom VSS. Portionsantalet varierar mellan 45 och 136 portioner per dag. Några av förskolorna lagar även mat till andra förskolor, som har mottagningskök. I de fem kök som Kost och restaurang redan driver varierar portionsantalet mellan 115 och 150 portioner per dag.

Utredningsgruppen har besökt och inventerat samtliga förskolor med tillagning utifrån ovan nämnda mall. Analysen visar att förskolornas produktionskök varierar i prestanda. Många av förskolornas produktionskök är nybyggda och är bra utrustade. En del av dem har dock för få portioner för att bära en heltidstjänst och en del av köken är inte byggda för att kunna leverera till något annat kök i närområdet.

Andra förskolor är utrustade med så kallade konsumentkök, det vill säga en kökstyp som påminner om de som finns i bostäder. Kökets utformning ger då en sämre arbetsmiljö. Ett dåligt utformat kök kräver generellt även en ökad bemanning jämfört med ett rationellt utformat kök. Ett dåligt utrustat kök har även sämre förutsättningar att användas i beredskapshänseende i händelse av kris.

En ekonomisk analys har gjorts för att jämföra kostnaden för att driva köken som produktionskök jämfört med att köken drivs som tillredningskök med leverans från Kost och restaurang. Det medför såväl ekonomiska som organisatoriska effektiviseringar som uppstår och kommer visa sig över tid. Den stora vinsten med att driva köken som produktionskök finns inte att hämta enbart i ekonomiska termer utan ligger i att kommunen kan erbjuda väl sammansatta heltidstjänster och skapa bättre förutsättningar ur beredskapssynpunkt.

## **6. Förslag på utveckling av köksstrukturen**

Mot bakgrund av utredningen följer nedan en rad förslag till utveckling av köksstrukturen.

### **6.1 Nybyggnad av kök**

I Linköpings kommun finns större produktionskök med kapacitet att laga äldreomsorgens, skolans och förkolans måltider, vilket innebär ett bättre nyttjande av befintliga resurser. I dagsläget finns, förutom Kärna trygghetsboende, inga fler trygghetsboenden med produktionskök i kommunal regi. Större produktionskök med större lagringsutrymmen och möjlighet att samlokalisera kökspersonal ger även bättre förutsättningar att klara en kris ur beredskapssynpunkt.

**Förslaget** är att *Produktionskök* byggs för portionsvolymen större än:

- 120 portioner för en förskola.
- 300 portioner för en skola med fritidsverksamhet.
- 370 portioner för en skola utan förskoleverksamhet.
- 640 portioner för äldreomsorg med helgbemanning.

Vid lägre portionsvolymen per enhet byggs *tillredningskök* eller *mottagningskök* beroende på verksamhet.

Ytterligare ett förslag som främjar en utveckling av köksstrukturen är att införa möjligheten att ställa om mindre produktionskök till tillredningskök och vice versa vid förändrat portionsantal.

## 6.2 Ny köksstruktur inom äldreomsorgen

### Produktionskök för vårdboenden och trygghetsboenden

Utredningsgruppen har räknat på två möjliga alternativ för tillagning av lunch och kvällsmat till vårdboenden och lunch för trygghetsboenden. Alternativen bygger på att måltiderna tillagas i kommunens befintliga kök.

**Alternativ 1:** Måltiderna lagas i ett av de större produktionsköken i kommunen som lagar skolmat och alla måltider till vårdboenden och trygghetsboenden. Köket levererar huvudkomponenter sju dagar i veckan till vårdboenden och trygghetsboenden. Måltidspersonalen arbetar även på helger.

**Alternativ 2:** Måltiderna lagas i tre av de större produktionsköken som lagar skolmat. Varje kök lagar en tredjedel av måltiderna till vårdboenden och trygghetsboenden. Även här arbetar måltidspersonalen varannan helg.

Vid jämförelse mellan de två alternativen framkommer att alternativ 2 innebär en markant högre personalkostnad (ca 2,2 miljoner årligen) än i det första alternativet då tre kök ska bemannas på helgerna istället för ett kök. Bemanningen i de mindre köken är dessutom mer sårbar vid sjukdom på helgerna, vilket innebär risk för sämre kvalitet.

**Förslaget** är att huvudkomponenterna till lunch och kvällsmat tillagas i ett produktionskök med tillredning och sluttillagning sker på boenden. Detta ger både bättre ekonomi och kan erbjuda attraktiva tjänster där stordriftsfördelar kan nyttjas och möjlighet till variation i måltidernas utformning ger utvecklingsmöjligheter för kockarna.

### Tillredningskök på vårdboenden

Nuvarande tillredningskök på vårdboenden har en utvecklingspotential. Oavsett om måltiderna tillagas i något av kommunens större produktionskök så sker idag en begränsad tillagning i köken på vårdboendena. På vårdboenden lagas idag frukost och dagens olika mellanmål. Man kokar potatis och grönsaker och bereder sallad till lunchen. Flera av vårdboendena bakar även bröd och kaffebröd. Huvudkomponenten kommer (varm) från produktionsköket.

Som senior minskar aptiten och då behöver man äta många och små mål mat. Frukost, kvällsmål och inte minst mellanmålen är mycket viktiga. Att ta fram recept på aptitretande mellanmål är ett möjligt kvalitetshöjande utvecklingsalternativ. Fokus bör även vara att baka på vårdboendet. Doften av nybakat bröd är bland det mest aptitretande som finns, till skillnad mot matdoft som kan ha omvänd effekt på vissa människor.

En utveckling mot att arbeta på ett liknande sätt som görs på tillredningsköken i skolan skulle innebära att tillagning av till exempel köttbullar, fiskpanetter och liknande livsmedel

görs på vårdboendet. Det innebär att produktionsköket förpackar exempelvis råa fiskpanetter till varje avdelning på vårdboendet. När fiskpanetterna levereras skickar köket även en sås som lagats från grunden till vårdavdelningen. På vårdavdelningen steks fiskpanetterna i ugn, såsen värms samt potatis och grönsaker kokas.

Modellen kortar varmhållningstiderna och medför tillagning på plats, men med stöd av ett produktionskök som ansvarar för beställning av livsmedel samt bidrar med sådant som man inte har kapacitet att laga på vårdboendet. Det kan vara en köttgryta, soppa, en pastasås eller hemlagat potatismos. Sådana produkter som är mindre känsliga för varmhållning och ger ett bra resultat vid så kallat "storkök".

Införandet kan behöva en viss utökning av utrustning som effektiv spis eller ugn samt utökad kyl- och frysförvaring. Utredningsgruppens bedömning är att ett tillredningskök som tillagar eller slutbereder en måltid av råvaror av hög kvalitet och med ett bra bemötande vid serveringstillfället ger en bättre måltidsupplevelse jämfört med att behålla för små tillagningskök som av kostnadsskäl måste välja råvaror av sämre kvalitet.

Ytterligare en positiv effekt är att tillredningskökets robusthet ökas ur beredskapssynpunkt i händelse av kris utifrån större lagringsmöjlighet av livsmedel.

**Förslaget** är att vårdboenden utvecklar sina tillredningskök så att mer tillredning sker på plats på samma sätt som i skolornas tillredningskök. Det kombinerar både stordriftsfordelar, beredskapsfordelar och en närhet mellan tillagning och servering.

### 6.3 Matlådor via hemtjänsten

Lunch till hemmaboende brukare kan levereras antingen varmhållen eller kyld - så kallade färdiga matlådor. Måltiden levereras vanligtvis i en portionsform av plastmaterial.

Många av Sveriges kommuner har gått över till färdiga matlådor som levereras till brukaren 1–2 gånger per vecka och förvaras i kylskåp. Skälen till övergång från varmhållna matlådor till färdiga matlådor är flera. Ett bättre näringsinnehåll och smak då matlådan inte behöver varmhållas är ett av de tyngst vägande argumenten. En annan fördel som brukar framhållas är att brukaren har möjlighet att välja mellan flera olika rätter. Det finns exempel på kommuner där man kan välja mellan 10 och upp till 20 olika maträtter per vecka. Flera portioner av samma maträtt går också att välja under samma vecka för den brukare som har en favoriträtt som denne vill äta flera gånger samma vecka.

Ett mindre antal kommuner hänvisar brukaren till att köpa matlådor i dagligvaruhandeln då utbudet på den privata marknaden ökar ständigt.

Utredningsgruppen ser en stor fördel med att även fortsättningsvis kunna erbjuda väl tillagade matlådor med god variation från de kommunala köken och inte hänvisa brukarna till dagligvaruhandeln. Utredningen har därför fokuserat på att utreda förutsättningarna för att införa färdiga matlådor i Linköpings kommun.

Färdiga matlådor

*Hög kvalitet*

Tillagning av färdiga matlådor sker på samma sätt som för varma matlådor. Skillnaden är att direkt efter tillagningen kyls maten till den färdiga matlådan snabbt ner till +3°C. De färdiga matlådorna är nedkylda på ett sådant sätt att både näringsinnehåll och smak och konsistens bevarats. Matlådan försluts med plastfilm samtidigt som livsmedelsgas tillsätts för att ta bort syret i förpackningen. Att ersätta vanlig luft med livsmedelsgas, som är en blandning av kväve och koldioxid, ger matlådan längre hållbarhet då bakterier och mögelsvampar hämmas i sin tillväxt i den anaeroba miljön.

Färdiga matlådor ger på grund av den obefintliga varmhållningen en betydligt bättre kvalitet, både av näringsinnehåll och smak. Vid en timmes varmhållning halveras till exempel C-vitamininnehållet i måltiden. Även B-vitamininnehållet i fisk påverkas negativt av varmhållning. Oönskade kvalitetsförändringar som uppstår i varmhållen mat är förändringar av konsistens, smak, utseende och doft. Att leverera varma matlådor från tillagning och ut till brukaren överstiger idag 1 timmes varmhållning.

#### *Stöd vid beställning, leverans och måltider*

De brukare som behöver hjälp vid måltiden får det av hemtjänstpersonal. Beställning av matlådorna görs på olika sätt i kommunerna. Några har infört digital beställning via till exempel en app. I andra kommuner lämnas beställningslistan ut när matlådorna levereras och samlas in vid matleveransen veckan därpå. Brukare som inte kan beställa på egen hand får hjälp av hemtjänstpersonalen.

#### *Ökad beredskap*

Färdiga matlådor minskar även sårbarheten ur ett beredskapsperspektiv då tillagningen sker mot lager istället för leverans dagligen till brukaren. Tillagas matlådorna i fler än kök så minskas även sårbarheten om ett kök slås ut vid till exempel ett strömavbrott då tillagning av matlådorna temporärt kan flyttas till annat produktionskök som lagar matlådor och förpackningsmaskiner finns.

#### *Frigör omvårdnadstid*

En annan viktig aspekt är att färdiga matlådor frigör omvårdnadstid inom äldreomsorgen då varmhållna matlådor bärs ut dagligen och färdiga matlådor en gång per vecka.

Vård- och omsorgsförvaltningen har gjort en beräkning av hur mycket omvårdnadstid som läggs på hantering av lunchlådor på samtliga enheter med nuvarande system. Uträkningen visar en tidsåtgång på 27 timmar per dag. Genomsnittet på en vecka är 186 timmar.

Hanteringen innefattar:

- Kontroll av antal matlådor som levereras till verksamheten ca 10-15 min/dag
- Eventuell tid avsatt till att packa dagens matlådor som ska levereras, cirka 5 min/medarbetare.
- Leverans matlåda 1 besök= 5 min.

Nedan följer några exempel. En fullständig kalkyl för samtliga enheter har tagits fram under utredningsarbetet.

Verksamhet	Genomsnitt/dag	Genomsnitt/vecka
Ljungsbro	230 min	1610 min
Åkerbo*	115 min	805 min
Tannefors	215 min	1505 min
Blandaren	235 min	1615 min

\*Enbart landsbygdsområdet Bankekind - Askeby - Gistad (ej Tallboda-Ekängen).

Summering samtliga områden	Genomsnitt/dag	Genomsnitt/vecka
=	1 590 min = 27 timmar	11 130 min = 186 timmar

#### *Ökad kompetensförsörjning inom kockyrket*

Om färdiga matlådor lagas i egen regi medför det en bättre arbetsmiljö för kockarna då de "lagar till lager" istället för en daglig specifik transport. Medarbetarna arbetar måndag till fredag, vilket upplevs attraktivt av många och ökar möjligheten till rekrytering och att behålla medarbetare då kock är ett bristyrke.

#### *Minskade kostnader*

Färdiga matlådor medför förutom en högre kvalitet även minskade kostnader. Kostnaden för livsmedel samt tillagning är densamma som vid varmhållna matlådor. En marginell extra kostnad för vakuumpförpackningen tillkommer, vilket dock mer än väl vägs upp av minskade kostnader för personal och transporter. Kockarnas arbete kan förläggas måndag till fredag, vilket minskar personalkostnaden samt skapar mer attraktiva tjänster som säkerställer en god framtida kompetensförsörjning i ett bristyrke. Omvårdnadspersonalen som i dag bär ut varma matlådor dagligen bär enbart ut färdiga matlådor 1-2 gånger i veckan, vilket frigör omvårdnadstid för hemtjänsten.

### Sammanfattning

Nedan följer en sammanställning med för- och nackdelar med färdiga matlådor enligt beskrivningen ovan:

Fördelar färdiga matlådor	Nackdelar färdiga matlådor
Inga varmhållningstider	Brukaren uppfattar ofta en varmhållen matlåda som mer positivt
Högre kvalitet och näringsinnehåll på grund av att måltiden inte är varmhållen	Brukaren saknar doft av varm mat.
Ökad valfrihet med flera olika maträtter att välja på	Det finns en risk att matlådorna blir stående i brukarens kylskåp, som glömmer bort att äta.
Ökad flexibilitet för brukaren som kan äta när hen själv vill	
Vårdpersonal kan lägga mer tid på omvårdnadsarbete istället för att transportera matlådor varje dag.	
Minskad åtgång av hemtjänstens personalresurser.	
Minskade transportkostnader.	
Minskade transporter medför minskade koldioxidutsläpp	
Minskad sårbarhet ur beredskapssynpunkt när matlådorna lagas mot ett lager.	

De nackdelar som lyfts i tabellen ovan kan hanteras genom god information, löpande kontakter med brukarna och god service i samband med måltiden. Vård- och äldreomsorgsnämnden förväntas löpande utvärdera och hantera de effekterna av övergång till färdiga matlådor i hemtjänsten.

**Förslag:** För att utveckla matleveranserna i hemtjänsten förordas att införa färdiga matlådor. Det ger brukaren en ökad valmöjlighet, både kring vad hen vill äta och vid vilken tidpunkt. Den största vinsten med färdiga matlådor är dock att de, till skillnad mot varmhållna matlådor, inte tappar kvalitet och näring - något som är extra viktigt för målgruppen.



## 6.4 Förändringar av förskolans kök hanteras av verksamheten

Inom kommunens förskolor hanteras köken av antingen Kost och restaurang eller av Utbildningsförvaltningen. Majoriteten av kockarna är anställda inom Utbildningsförvaltningen och har rektor som närmsta chef, Kost och restaurang ansvarar för ett färre antal förskolor med egen kock som är anställd av Kost och restaurang. Många av kommunens förskolor med produktionskök köper portioner av Kost och restaurang när kocken är sjuk eller frånvarande av annan anledning. Kost och restaurangs tillfälliga portionspris är då högre än ordinarie pris till förskolor som får kontinuerlig leverans. Det högre priset grundas på att om Kost och restaurang med kort framförhållning, kanske samma morgon, får många extra portioner i ett kök så kan köket behöva utökas med personal. Ytterligare en maträtt kan behöva lagas om de planerade inköpen inte räcker. För 2022 köptes portioner från förskolor med produktionskök till en kostnad av ca 350 000 kronor exkl. moms.

Nationellt har ett antal kommuner utrett för- respektive nackdelar med en sammanhållen måltidsorganisation även inom förskolan. Den största fördelen med en sammanhållen organisation är generellt en bättre ekonomi, både vad gäller kostnader för personal och för livsmedel. En annan viktig fördel är att förskolekocken får kollegor som arbetar med samma arbetsuppgifter vilket kan öka kvalitet och effektivitet. Kockarna får också ledning av en chef som har sin huvudsakliga kompetens inom kostområdet. En utmaning med att kocken inte är anställd på förskolan är att kocken riskerar att tappa samhörigheten med förskolepersonalen och därmed ökar risken för "stuprör".

I Linköpings kommun har hittills inga inriktningsbeslut tagits kring organisering av köken inom förskolan. I stället har verksamheten utvecklats löpande och anpassats till förändringar vad gäller antalet barn eller förändringar inom personalgruppen av kockar allteftersom. Senaste åren när en kock anställd av Utbildningsförvaltningen av någon anledning slutar sin anställning har ansvaret för köket lämnats över till Kost och restaurang. Som inneburet möjlighet att antingen bemanna upp köket med egen kock eller, om det rör sig om ett mindre kök att ställa om till mottagningskök så att förskolan får leverans från något av de närliggande produktionsköken. Genom dessa löpande förändringar har en sömlös verksamhet kunnat upprätthållas med hög nöjdhet hos både barn, föräldrar och personal. När Kost och restaurang tar över driften så tar de även över ansvaret för bemanningen. Då försvinner det högre portionspriset för de tillfälliga beställningarna från förskolorna i händelse av sjukdom/vakanser vilket minskar kostnaderna för utbildningsförvaltningen.

**Förslaget** är att fortsättningsvis överlåta till verksamheten att ta ställning till hur köken på respektive förskola ska hanteras.

## 6.5 Rätt till önskad högre sysselsättningsgrad (RÖHS)

I Linköpings kommun finns en tydlig inriktning om att erbjuda medarbetare den sysselsättningsgrad som önskas vilket är en utmaning i de kommunala måltidsverksamheterna. Nationellt sett är kombitjänster med lokalvård på skolan det vanligaste sättet att öka sysselsättningsgraden för måltidspersonalen, vilket inte är en

möjlighet i Linköping då lokalvården är upphandlad.

I dagsläget arbetar cirka 61 % heltid inom VSS Kost och Restaurang (52% 2022). Den genomsnittliga sysselsättningsgraden för Kost och Restaurang är 92%. I de förskolekök som drivs av Utbildningsförvaltningen arbetar cirka 55 % heltid med en genomsnittlig sysselsättningsgrad på 88 %.

En måltidsorganisation är aldrig statisk och portionsantalet ändras löpande. Verksamheterna har heller inte historiskt varit uppbyggda så att de stämmer överens med heltidsbemanning utan utgår helt från det lokala behovet, som dessutom kan ha ändrats över tid. Det innebär att Kost och Restaurang på mindre enheter, som kräver högre bemanning än en heltid, har försökt lösa bemanningen genom att ytterligare en person fått arbeta heltid och delar sin arbetstid mellan två arbetsplatser. Detta har dock visat sig innebära vissa arbetsmiljöproblem både för den personal som är på samma enhet samt för de som flyttar mellan enheter.

I takt med att köksstrukturen i förskolan anpassas efter storlek och antalet portioner och att produktionsköken i förskolan flyttas över till Kost och restaurang ökar också möjligheterna att erbjuda kommunens måltidspersonal heltidssysselsättning.