



Kostverksamheten

Herrljunga kommun

September 2019 – Revsul Dedic och Fredric Gyllensten

Innehåll

Innehåll	1
Sammanfattning	2
1. Inledning	4
2. Granskningsresultat	6

Sammanfattning

Deloitte AB har av de förtroendevalda revisorerna i Herrljunga kommun fått uppdraget att genomföra en granskning avseende kostverksamheten.

Revisionsfråga

Har tekniska nämnden säkerställt att kostverksamheten bedrivs på ett ändamålsenligt och från ekonomiskt synpunkt tillfredsställande sätt?

Svar på revisionsfråga

Vår sammanfattande bedömning är att tekniska nämnden i huvudsak har säkerställt att kostverksamheten bedrivs på ett från ekonomiskt synpunkt tillfredsställande sätt.

Vår sammanfattande bedömning är att tekniska nämnden till viss del har säkerställt att kostverksamheten bedrivs på ett ändamålsenligt sätt (bland annat målen avseende andel ekologisk livsmedel ej uppnås).

Iakttagelser

- Herrljunga kommun är dyrast bland jämförbara kommuner när det gäller matkostnader inom både skolverksamheten och äldreomsorgen.
- Matkostnaderna drivs upp av flera faktorer; hög andel ekologiska livsmedel, hög andel närproducerade livsmedel, hög andel svensk kött, högt antal tillagningskök, stor andel av maten som tillagas från grunden, hög kvalitet på maten, flera alternativa rätter.
- Kostpolicyn med handlingsprogram innehåller mycket övergripande formuleringar utan några tydliga specifikationer. Som sådan skapar den mycket tolkningsutrymme bland tjänstemän samt svårigheten för politiker att följa måluppfyllelsen.
- Nuvarande sälj/köp system tillåter inte förvaltningarna köpa mat från annan leverantör än den tekniska förvaltningen. Detta gör att konkurrensen är ur spel,

eftersom tekniska nämnder dessutom sätter matpriserna själva saknas det incitament att arbeta med effektiviseringar.

- Nuvarande prisställningsmodell bedöms som ej flexibel och tar inte hänsyn till alla kostnader.
- Enligt officiell statistik har Herrljunga kommun fler köks- och måltidsarbetare per 1000 invånare än riket (+25%) och liknande kommuner (+9%).
- Det finns indikationer på att brukare och kostenheten har olika uppfattningar avseende kvaliteten på maten. Kostenheten utför inga kund/brukarenkäter avseende kvalitet på maten.
- Målet om att 49 % varuinköp ska vara ekologiska livsmedel uppnåddes ej 2018 och kommer ej att uppnås 2019.

Rekommendationer

Tekniska nämnden rekommenderas att:

- för kommunfullmäktige belysa att nuvarande ambitionsnivå avseende kostverksamheten är svår att upprätthålla med de rådande ekonomiska förutsättningarna i kommunen.
- se över nuvarande kostpolicy och förtydliggöra innehållet genom att utarbeta riktlinjer och rutiner samt göra målen mer specifika, mätbara, acceptabla, realistiska och tidsatta.
- se över och utveckla nuvarande inköpssystem (köp-säljmodell) eller överväg annat inköpssystem.
- se över och utveckla nuvarande prissättningsmodell, bland annat bör större hänsyn tas till kring-varor vid prissättning, samt att modellen ska vara mer flexibel för förändringar.
- utreda vidare om det finns andra faktorer som gör att Herrljunga kommun har fler medarbetare inom kostverksamheten än riket och liknande kommuner.

- arbeta fram ändamålsenliga system och rutiner för kundundersökningar samt genomföra brukarundersökningar i enlighet med framtagna rutiner.
- vidta nödvändiga åtgärder för att nå uppsatta mål, exempelvis andelen ekologiska livsmedel.

Den 12 september 2019

DELOITTE AB

Revsul Dedic
Projektledare

Fredric Gyllensten
Projektdeltagare

Torbjörn Bengtsson
Kvalitetsgranskare

1. Inledning

Bakgrund

Undersökningar visar att maten har stor betydelse för människans hälsa, välbefinnande och livsglädje. För yngre individer i skolan kan en näringsriktig kost ge bättre förutsättningar att kunna tillgodogöra sig exempelvis undervisningen. Den äldre individens kroppsfunktioner är ofta nedsatt av både sjukdom och åldrande. Med anledning av detta är det betydelsefullt att näringsintaget och måltidsupplevelsen i stort är optimal hos både den yngre och äldre individen. Ur ett kommunekonomiskt perspektiv är det väsentligt att kostverksamheten bedrivs på ett ekonomiskt tillfredställande sätt

Kostverksamheten i Herrljunga kommun hanteras av tekniska förvaltningen. Mat produceras och levereras huvudsakligen till äldreomsorg och skola. Beställande förvaltningar anser att matkostnaderna i Herrljunga kommun är alldeles för höga. Dessutom fluktuerar kostnaderna mycket från år till år vilket gör det svårt för beställarna att beräkna och budgetera kostnaderna för maten. Höga matkostnader kan innebära att mindre pengar läggs på kärnverksamheterna. Även omsorgsavgifterna påverkas av matkostnaderna.

Revisorerna i Herrljunga kommun har med hänsyn till risk och väsentlighet bedömt det angeläget att genomföra en granskning av kostverksamheten i kommunen.

Syfte och avgränsning

Granskningens syfte är att undersöka om kostverksamheten bedrivs på ett ändamålsenligt och från ekonomiskt synpunkt på ett tillfredsställande sätt.

Granskningsobjektet i denna granskning är tekniska nämnden. Socialnämnden och bildningsnämnden kommer beröras av granskningen dock endast som beställare till tekniska nämnden.

Revisionsfråga

Har tekniska nämnden säkerställt att kostverksamheten bedrivs på ett ändamålsenligt och från ekonomiskt synpunkt tillfredsställande sätt?

Underliggande frågeställningar

- Mål- och styrdokument kring kostverksamheten är tydliga och förankrade i organisationen.
- Organisering av kostverksamheten är ändamålsenlig.
 - *Samverkan och samarbete mellan beställar- och utförarorganisation är tillfredställande.*
- System och rutiner från beställningar till servering bedöms som ändamålsenliga och tillfredställande.
- Uppföljning och utvärdering av kostverksamheten (ekonomi, kvalitet och kostpolicy) är tillräcklig och ändamålsenlig?
 - *Mål och riktlinjer angivna i kostpolicy med handlingsprogram tillämpas konsekvent inom kostverksamheten?*
 - *Kostverksamheten når måloppfyllelse för verksamhet, ekonomi och effektivitet.*
 - *Rapportering till nämnden är tillfredställande.*
- Prissättningen är ändamålsenlig (självkostnadsprincip? Och matpriser ligger i linje med kommunens ambitionsnivå.
- Kostnadsutveckling och jämförelser med liknande kommuner i kvalitets- och kostnadsfrågor.

Metod och granskningsinriktning

Granskningen har skett genom intervjuer med representanter från både beställande och utförande nämnder/förvaltningar samt granskning och analys av interna dokument och statistik. Rapporten har faktagranskats av berörda representanter från både beställande och utförande nämnder/förvaltningar innan den redovisades för tekniska nämnden.

Följande befattningar har intervjuats:

- Teknisk chef
- Kostchef
- Socialchef
- Stabschef
- Rektorer bildningsförvaltningen

Följande dokument granskades;

- Kostpolicy med handlingsprogram
- Kost och måltider – Rutin, Socialnämnden
- Budget och verksamhetsplan Herrljunga kommun 2019-2021
- Budget och verksamhetsplan 2019-2021, Tekniska nämnden
- Verksamhetsberättelse 2018-12-31, Tekniska nämnden
- Avtal måltid Bildning
- Avtal måltid soc
- Intern utredning - Utvärdering dagens kostsystem
- Sammanträdesprotokollet - SN-2016-52SN § 82 2016-06-07
- Sammanträdesprotokollet -SN-2019-20_SN § 17 2019-02-26
- Budget_Utfall_2016_2019, Kostenheten

Granskningen har delats in i följande sju faser:

- Planering av intervjuer.
- Samla fakta/underlag genom intervjuer och dokumentgranskning.
- Genomgång, sammanställning och analys av insamlat material. Vid behov komplettering med mer material.
- Framtagning av viktiga iakttagelser och rekommendationer samt svar på revisionsfråga.
- Rapportskrivning inkl. sakavstämning.
- Presentation av granskning till revisorer.
- Godkänd rapport skickas till berörda nämnder & revisorer.

Kvalitetssäkring

Kvalitetssäkring har skett genom Deloittes interna kvalitetssäkringssystem. Rapporten har även kvalitetssäkrats av de intervjuade personerna.

2. Granskningsresultat

Utifrån genomförda intervjuer och granskat material har en övergripande beskrivning av kostverksamhet gjorts nedan. De iakttagelser som framkommit till följd av intervjuer och dokumentstudier redogörs under den rubrik som ansetts mest lämplig.

2.1 STYRDOKUMENT

Kostpolicy med handlingsprogram för Herrljunga kommun antagen och reviderad av kommunfullmäktige 2008, 2012 och 2017 beskriver den övergripande målsättning för kostverksamheten i kommunen samt anger riktlinjer och anvisningar kopplade till måltider, måltidsorning, måltidsmiljö, specialkost och kommunikation.

I kostpolicyn anges följande målsättningar/önskemål för kostverksamhet;

- Att andelen ekologiska och kravcertifierade livsmedel ska öka.
- Att andelen närodlade livsmedel samt att svenskproducerad mat ska öka.
- Att kött och mjölk ska komma från djur som fötts, levtt och slaktats enligt svensk djurlagstiftning.
- Att fisk som serveras ska komma från hållbara bestånd.
- Att insjöfisk eller fisk från Östersjön (i enlighet med Livsmedelsverkets rekommendationer) ska inte serveras barn i förskola/skola/fritidshem.
- Att maten som serveras ska innehålla så få tillsatser som det är praktiskt möjligt.
- Att produktion och upphandling ska ske till marknadsmässig kostnad med bibehåll hög kvalitet på mate.
- Att matsvinnet ska minska.
- Att alternativrätt på flera av kommunens skolor ska serveras
- Att utbildade kockar lagar mat från grunden så nära matgästen som möjligt.

Kostpolicyn innehåller även ett handlingsprogram med; mål och riktlinjer för kommunens invånare, mål och riktlinjer för äldreomsorgen/ LSS /Matdistribution, mål och riktlinjer för förskola, skola och fritidshem samt ett handlingsprogram för

måltidsservice (kostenheten). Handlingsprogrammet innehåller mål och aktiviteter samt ansvariga för respektive aktivitet.

Med utgångspunkt i den övergripande kostpolicyn har socialnämnden tagit fram en egen kost- och måltidsrutin. Den ska fungera som ett styrande dokument i det dagliga arbetet och som stöd för att kvalitetssäkra frågor som tillhör kost inom socialnämndens verksamheter. Rutinen beskriver bland annat vad som gäller avseende, mål, ansvar och verksamhet, mottagningskök inom vård och omsorg, matlagning i små verksamheter och pedagogisk mathållning, måltidernas sammansättning samt nattfasta samt kvalitetssäkring. Vi har inte kunnat ta del av någon särskildkost inom tekniska nämnden och bildningsnämnden.

Ett av Herrljunga kommuns inriktningsmål lyder "Herrljunga kommun är en långsiktigt hållbar kommun!" och det är inom ramen för detta inriktningsmål som vi noterar två prioriterade mål och målidikatorer kopplade till kostverksamhet; 1) *Kommunens andel (%) miljömärkta livsmedel ska öka till 42 % samt 2) kostenhetens andel (%) miljömärkta livsmedel ska öka till 47 % år 2019.*

Bedömning

Vi noterar att det finns en övergripande Kostpolicy med handlingsprogram för Herrljunga kommun. Kostpolicyn innehåller många övergripande formuleringar utan några tydliga specifikationer.

Vissa formuleringar är tydliga och vissa otydliga, exempelvis vad anses med närproducerad – räcker det med att en del av måltiden är närproducerad) eller vad innebär bra miljö där mat serveras, etc. Som exempel, tolkas målsättning "närproducerad mat" som "matproducent ska finnas inom 10 mils radie" och målsättning "att maten ska tillagas nära den som äter" som "tillagningskök ska ligga nära användaren".

Vidare, innehåller policyn en hel del aktiviteter kopplade till olika mål samt ansvariga för resp.aktivitet, men det saknas information om när aktiviteter ska genomföras och hur effekterna av respektive aktivitet ska mätas och följas upp.

Vår bedömning är att de vaga och allmänna formuleringar skapar tolkningsutrymme och svårigheter för politiker att bedöma om målen angivna i Kostpolicy är uppnådda eller inte. Nuvarande Kostpolicy med handlingsplan bör därför ses över, bland annat bör kostpolicyens skrivningar och mål förtydligas och ange hur efterlevnad av policy samt när planerade aktiviteter ska genomföras, hur effekterna ska mätas.

Dokumentgranskningen visar att tekniska nämnden har fastställt två nämndmål för kostverksamheten. Dessa mål ligger i linje med övergripande kostpolicy och inriktningsmål i Herrljunga kommun. Vi noterar dock att kostenheten inte fastställt några egna interna mål. Enheten följer som tidigare beskrivits kostpolicy, nämndmål samt regelverk och riktlinjer från Socialstyrelsen och Skolverket.

2.2 ORGANISATION

Ansvar

Kostverksamheten ligger på Måltidservice (i denna rapport kallad kostenhet) inom tekniska förvaltningen och därmed under tekniska nämnden. Enheten levererar mat till bildningsnämndens- och socialnämndens verksamheter (förutom LSS boenden som lagar sin egen mat i boendet på Ringvägen).

Enligt uppdragsbeskrivningen ska kostenheten leverera kostnadseffektiv service av hög kvalitet till beställande förvaltningar och dess gäster i form av måltider. Måltiderna ska uppfylla livsmedelsverkets rekommendationer för respektive målgrupp. Enheten ska tillsammans med köpande förvaltningar verka för att höja måltidskvaliteten utifrån kundens och gästens önskemål. I uppdraget ingår även att följa och implementera det kostpolitiska programmet. Då kostenheten står för kommunens livsmedelsinköp ska den verka för att öka andelen ekologiska och närproducerade livsmedel.

Nuvarande internservice inkl. måltidsservice i Herrljunga kommun bygger på en köpsälj-metod, där tekniska nämnden är säljande/utförare och social- och bildningssnämnden köpare/beställare. Överenskommelse och åtaganden mellan säljar/utförare och köpare/beställare regleras med avtal. I avtalet anges bl.a avtalstid, pris, volymbeställning och tjänstens innehåll. Både säljande/utförare och köpare/beställare uppger i samband med intervjuer att nuvarande avtal (upplägg och innehåll) inte optimal och bör därför ses över. Enligt kostenheten kommer avtalen (upplägg och innehåll) att ses över inom kort.

Kostpolicy tydliggör vilket ansvar åvilar som tjänstemän (kostchefen, förvaltningscheferna, enhetscheferna, verksamhetscheferna, utvecklingsledare och

kostgruppen) både hos beställare och utförare för verksamheten, när det gäller aktiviteter/åtgärder angivna i handlingsprogrammet.

Kostchefen ansvar för bl.a att se till att näringsvärdesberäknad grundmatsedel till äldreomsorgen och skola/förskola pågår kontinuerligt, att matsedel och måltidsplanering utformas i enlighet med SMART2 konceptet, arbete med lokala livsmedelsproducenter, driva arbete att minska matsvinn, utvärdera skolmaten enligt Skolmatsakademins webbenkät vartannat år, att service och bemötande blir en central del i befattnings- och arbetsbeskrivningar.

Organisation

Kostenheten leds av en kostchef som har det övergripande ansvaret. Förutom kostchefen finns det 27 medarbetare på kostenheten, varav 22 kokkar (se organisationschema i bild 1).

Inom kostenheten (måltidsservice) arbetar även två pooltjänster, två årsarbetare som täcker upp vid ledigheter och sjukdom samt en heltidstjänst som kostsamordnare.

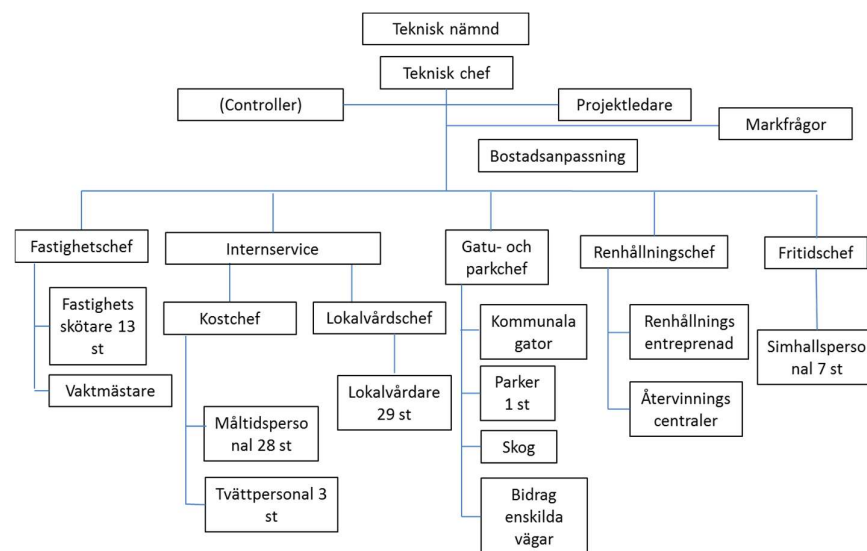


Bild 1

Samtliga kockar är utbildade kockar, enligt kostchefen. Sex kockar och ett kostbiträde (totalt 5,9 årsarbetare), arbetar mot socialnämndens verksamheter och sexton kockar och ett köksbiträde, (totalt 15,6 årsarbetare) arbetar mot bildningsnämndens verksamheter.

Av intervjuer framgår att det råder stor brist på utbildade kockar, och att kostenheten behöver utarbeta strategier för att kunna möta det framtida rekryteringsbehovet.

Av en intern utredning som genomfördes av staben för några år sedan samt av det som framkommit i intervjuer framgår att dialog och kommunikation mellan beställar- och utförarorganisation inte fungerat tillfredställande, bland annat anges eftersatt ledningsfunktion inom måltidsservice som en av orsakerna. Detta har lett till irritation på flera håll, främst bland köparna, även om bristerna uppmärksammats av alla aktörer. Situationen har dock förbättrats, dialog, kommunikation, samarbete fungerar bättre idag, enligt representanter för beställar- och utförarorganisationen. Nuvarande kostchef tillträdde juni/juli 2018.

Inom kommunen finns olika forum där det sker dialog mellan representanter från kostenheten och verksamheterna inom beställande förvaltningar. Varje enhet inom beställande förvaltning har en person som fungerar som kostråd. Fyra gånger per år genom kostmöte mellan kostchef, kostråden, måltidspersonal, pedagoger och rektorer med fokus på att utveckla måltiden. Syftet med mötena är att utveckla kost-metodikerna (t.ex. förändra näringsinnehållet, hur många mellanmål som serveras, ändra menyer, mm.).

Enligt kostchefen pågår regelbundna kostmöten inom Socialförvaltningen. Det görs även inom bildningsförvaltningen men finns förbättringar. Även ett matråd sammanträder en gång per termin, på alla skolor och förskolor. Enligt kostchefen är dessa möten och denna dialog väldigt viktiga. Kostenheten har också särskilda beställardialoger med socialförvaltningen och bildningsförvaltningen där de får information om önskemål/klagomål från brukarna.

Rektor/förskolechefen anser att rektorer har begränsade kunskaper om kostprocessen, avtalen och regelverkens detaljer, och det är därför inte relevant att lägga tid på att sätta sig in i kostverksamheten.

Matproduktion

Till socialnämnden

Socialförvaltningen lämnar prognoserade volymer till tekniska förvaltningen utifrån antalet boendeplatser (antalet portioner). I dagsläget finns 91 platser. Beställningar

från socialförvaltningen till kostenheten görs av enheterna via verksamhetssystemet Matilda. Tekniska levererar maten till boendena i varm-kantiner (leveransen görs av ett upphandlat bolag – till korttids och Hemgården samt Gäsenegården). Personal serverar maten på boendena. Servering ingår inte i socialförvaltningens kostnader för kosten.

Inom hemtjänsten gör den enskilde beställning via hemtjänsten, alternativt lämnar en blankett till taxichauffören när denne lämnar maten. Måltiderna beställs på vecko-basis (ändringar kan göras i efterhand vid behov). Brukaren har ett utbud med 10 olika rätter att välja på. När socialförvaltningen får in en beställning från hemtjänsten om matdistribution lämnar de denna beställning direkt till köket.

Måltider tillagas, packas i "modifierad atmosfär" och skickas med kylbil till brukare. Matportioner förvaras sedan hemma hos brukaren i deras kylskåp. Brukaren värmer sedan maten själv. I de fall brukaren inte kan värma själv får denna hjälp av hemtjänstpersonalen med detta. Kring-varorna (smör, mjölk, grädde etc) beställs från dag till dag. Kring-varor ingår i dygnsportionspriset. Inom LSS är det svårt att bedöma antalet portioner. Socialförvaltningen får inte heller ta ut avgifter utöver boende och kost för brukare med beslut om insats enligt LSS.

All mat till socialnämndens verksamheter tillagas och levereras från ett tillagningskök (Nyhagaköket). Maten levereras till Hemgården och Hagen. Frukost och lunch till dessa två lagas centralt och skickas med taxi (extern aktör) ut till enheterna vid två tillfällen varje dag. Kvällsmaten är kallmat och skickas ut med frukosttransporten.

Nyhagaköket har två matlagningsled: ett för varmmat och ett för kallmat. Totalt tillagades och levererades 36 371 (år 2016), 36 032 (år 2017) och 38 820 (år 2018) dygnsportioner till äldreomsorgen, se tabell 1. Mest mat levereras till Säbo – Hemgården.

Produktion (#dygnsportioner)	2016	2017	2018
Korttidsboende Furuhausen (inkl. dagträff)	5 229	4 824	4 481
Hagen	10 699	10 994	13 365
Hemgården säbo	17 561	17 046	17 845
LSS (inklusive pedagogiska luncher)	2 882	3 168	3 129
Summa	36 371	36 032	38 820

Tabell 1

Antalet dygnsportioner har ökat med 2788 portioner eller 8% procent mellan 2017 och 2018, troligtvis pga. av ett annat boende har utökat antalet brukare, dock ej bekräftat.

Vi noterar att i dygnsportioner ingår alla måltider, dvs både lagade mål mat samt mellanmål där avdelningarna beställer fritt antal varor (tex bröd, bullar, nyponsoppa, keso mm).

Till Bildningsnämnden

Verksamhetssystemet Matilda används i viss mån inom förskolan, men inte samma utsträckning som inom ÅO, istället görs dagliga beställningar genom att varje dag på en tavla skriva antal portioner förskolan vill ha (baserad på planerad barnnärvaro). Beställning av matportioner till grundskolor och gymnasieskolorna anpassas efter närvaro på daglig basis genom daglig närvarouppföljning. Kostenheten önskar att kostdataprogrammet Matilda användas i större utsträckning förskolan.

För förskola, grundskola och gymnasium gäller att 90 % av elevernas måltidsnärvaro betalas i förskott (antalet uppges halvårsvis), dvs. 90 % av det antal skolan uppger måste de betala för oavsett hur faktisk antal är. Om nya volymer inte rapporteras av beställande förvaltning inför varje nytt år så förutsätts att den gamla volymen gäller.

Matproduktion

Varje skola har eget tillagningskök, totalt 10 st (dock en mottagningsmodul vid en förskola). De större skolorna har mer än en kock, de mindre en kock per skola. Enligt kostenheten finns det ingen överkapacitet vid de 10 köken. Vi noterar att det är 3,5 mil från Herrljunga till mest avlägsna skolan i kommunen.

Förskola "Lyckans kök" stängdes 1 januari 2019 då det var för få portioner att tillaga och inte ekonomiskt försvarbart. Dessa portioner tillagas i Altorpskolans kök och levereras till förskola Lyckan med samma transport som till förskola Tussilago (Herrljunga Taxi). Beslut om att stänga köket togs i tekniska nämnden.

Skolans egna personal är inte involverad i kostverksamhet (förutom ev viss passning under matstunderna), all kostverksamhet hanteras av personal från kostenheten.

Totalt, tillagades, levererades och serverades 447 177 (2017), 552 016 (2018) och 587 671 (2019) måltider bildningsnämndens verksamheter, se tabell 2.

Vi noterar att antalet måltider ökat kraftigt mellan 2017 och 2018, ca 23%. Ökning prognoseras även mellan 2018 och 2019, ca 6%. Förskolan står för de största ökningen.

Produktion (# måltider)	2017	2018	2019
Lunch skola	193 121	207 139	208 580
Lunch fritidshem	10 158	13 640	15 463
Frukost fritidshem	53 210	71 445	80 999
Mellanmål fritidshem	53 210	71 445	80 999
Lunch förskola	55 407	66 908	71 940
Frukost förskola	41 036	60 720	64 845
Mellanmål förskola	41 036	60 720	64 845
Summa	447 177	552 016	587 671

Tabell 2

Bedömning

All kostverksamheten är samlad under en huvudman, tekniska nämnden, vilket ökar möjligheterna till styrning. Tekniska förvaltningen ansvarar för inköp, produktion och matleverans. Beställande förvaltningar har inte valmöjlighet att beställa/köpa mat från annan leverantör, allt måste beställas/köpas av tekniska. Detta innebär att konkurrensen är ur spel. Vidare är kostenheten självfinansierad och bestämmer matpriser själva. Eftersom konkurrensen saknas och enheten sätter matpriser själva finns inte heller incitament för utförande verksamhet att arbeta med effektiviseringar av kostverksamheten. Inom ramen för denna granskning har vi dock inte haft möjlighet att verifiera att avsaknad av konkurrens leder till högre matpriser i Herrljunga kommun.

Även representanter för beställande förvaltningar som har intervjuats har samma uppfattning. Denna fråga har även berörts i samband med tidigare intern utredning, dock har ingen förändring skett. För att nuvarande köp/sälj system ska fungera på ett optimalt och effektivt sätt behöver hela systemet ses över och styras upp, framförallt avseende prissättning, kvalitet samt uppföljning. Vidare, bör det efterfrågas liknande öppenhet, förhållande och tydlighet i förhandlingar mellan beställare och utförare som på den öppna marknaden. Ett annat alternativ är att titta på andra typer av system/lösningar som skulle passa Herrljunga kommun och dess förutsättningar.

I Herrljunga kommun finns 11 tillagningskök. De flesta skolenheten har eget tillagningskök. Antal tillagningskök driver upp de totala matkostnaderna framförallt personalkostnaderna, men även lokal och driftkostnader. Enligt Kostpolicyen ska maten

lagas nära de som äter, enligt vår tolkning av målformuleringen innebär detta inte per automatik att varje enhet ska ha eget tillagningskök.

Vi noterar att matbeställningen sker på olika sätt. Vissa enheter använder verksamhetssystemet Matilda vid beställningar och vissa inte. Att använda sig av verksamhetssystemet underlättar både för beställare och utförare, bland annat förväntas beställningsprocessen bli effektivare, det blir bättre transparens och överblick och enklare uppföljning och utvärdering. Fler enheter bör därför eftersträva beställningar genom verksamhetssystemet.

Dialog, kommunikationen och samverkan mellan beställ- och utförarorganisation har förbättrats på senare tid, enligt de intervjuade. Vi anser att arbetet med förbättring av dialogen och kommunikationen bör fortsätta. Kostmöten mellan kostenheten och beställande förvaltningar genomförs framförallt med socialförvaltningen, kostenheten bör därför utveckla kostmötena även med bildningsförvaltningen.

2.3 EKONOMI

Resultat

Ekonomiskt utfall för 2016-2018 samt prognoserat utfall för 2019 visas i bild 2 till höger. Kostenheten redovisar ett positivt resultat (+592 tkr, +2,4%) för 2018, och ett negativt resultat för 2016 (-23 tkr) och för 2017 (-144 tkr). Ett överskott på 415 tkr prognoseras för 2019.

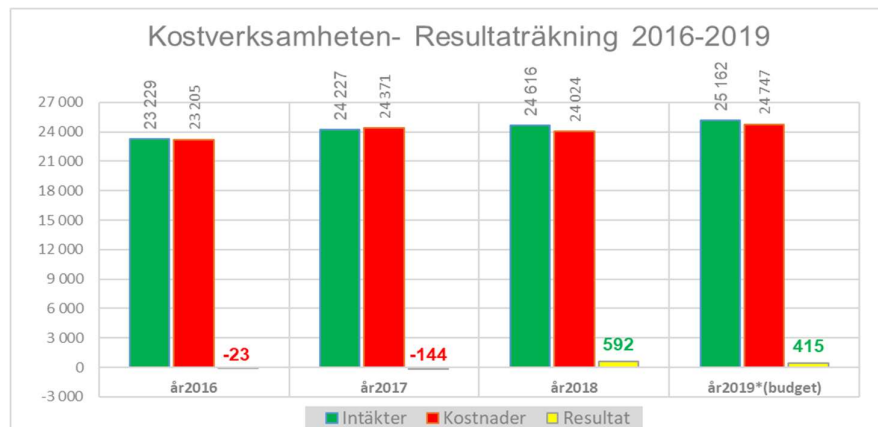


Bild 2

Vi noterar en trend med långsamt ökande kostnader och intäkter under perioden 2016 och 2019. Kostnaderna ökar dock inte i samma takt som intäkterna, framförallt under 2018 och 2019.

Intäkter

Totala intäkter från bildningsnämnden uppgår till ca 15 mnkr per år. Grundskolan står för största intäkterna, se bild 2. Vi noterar att intäkterna från grundskolan minskade och intäkterna från förskolan och fritidshem ökade under 2019 i förhållande till 2018. Inom ramen för denna granskning har vi inte närmare kunnat utreda intäktsförändringarna. Det är möjligt att kostnaderna mellan grundskolan, förskolan och fritidshem har omfördelats.

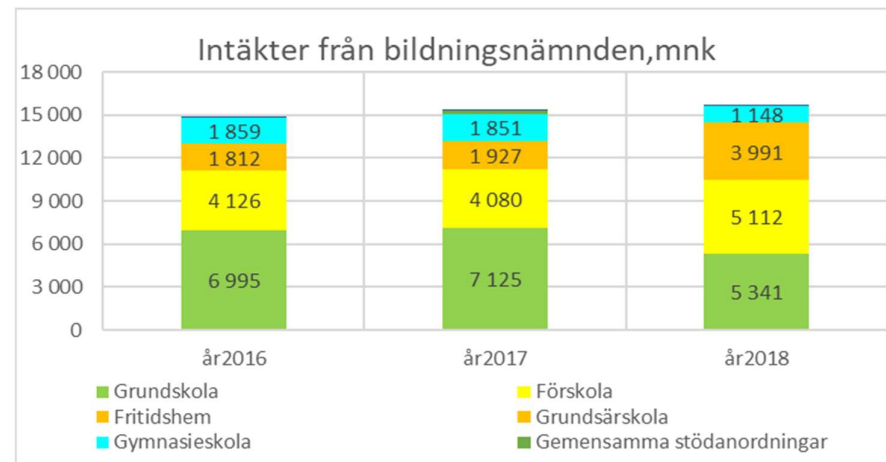


Bild 3

Största intäkterna från socialnämnden erhålls från Säbo-Hemgården och Hagen, se bild 4. Intäkterna från Hagen har ökat de senaste 3 åren, troligtvis för att antal brukare ökade, intäkterna från korttidsboende, LSS och Hemgården Säbo är relativt oförändrade mellan 2017 och 2018.

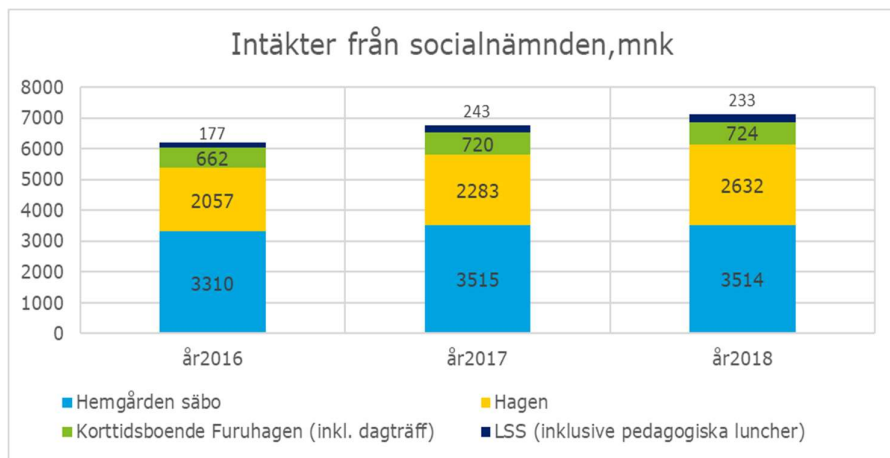


Bild 4

Kostnader

Kostnadsavvikelse per kostnadstyp i förhållande till budget redovisas i bild 5. Största negativa avvikelser noteras för övriga kostnader (som består uteslutande av livsmedelskostnader), framförallt under 2017 då faktiska kostnader för livsmedel blev ca 1 mnkr högre än planerat. Även 2016 noteras relativt stor negativ avvikelse dock inte i samma omfattning som för 2017. Underskottet år 2016 och 2017 förklaras i hög grad av högre livsmedelskostnader.

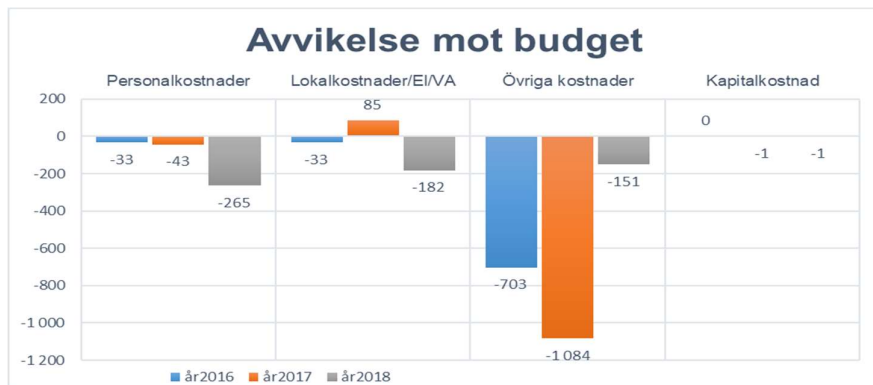


Bild 5

År 2018 noteras en marginell avvikelse, vilket även påverkat resultat positivt. Personalkostnaderna ligger relativt väl i linje med budgeten.

Personalkostnader står för den största andelen av de totala matkostnader, se bild 6. Andel personalkostnader har ökat de senaste 4 åren 46,5% år 2016 till till 52,3% år 2019 (prognos). Andel livsmedelskostnader ligger runt 33% och har inte förändrat så mycket de senaste åren. Andel lokalkostnader har dock minskat från 11,5 % till 6,6%.

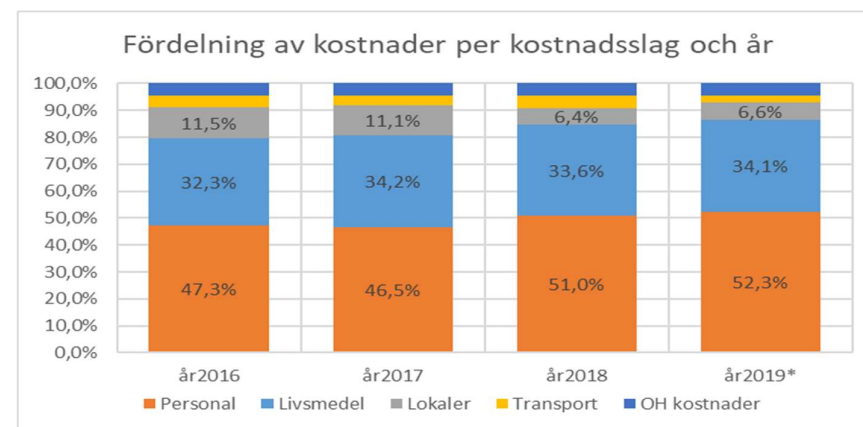


Bild 6

Personalkostnader

En genomgång av offentlig statistik visar (bild 7) att Herrljunga kommun haft 2,84-3,1 arbetare/1000 invånare de senaste 4 åren, se bild 7. Detta är högre än genomsnitt för riket och liknande kommuner, dock något lägre än Vårgårda kommun.

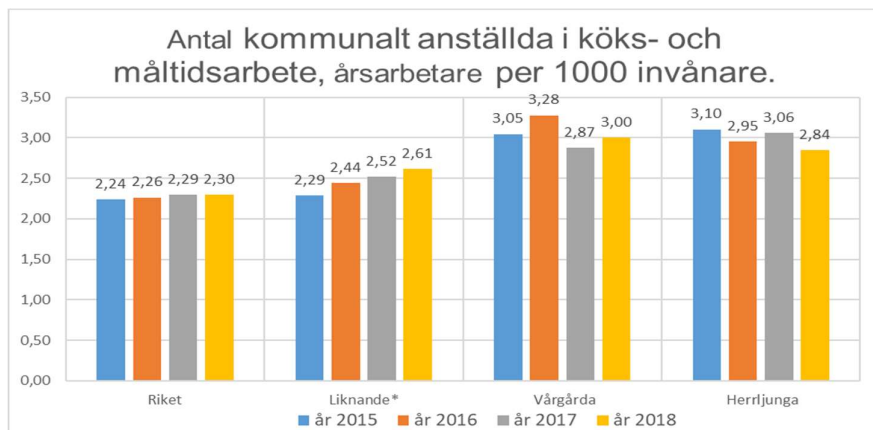


Bild 7

Om antal i köks- och måltidsarbete i Herrljunga kommun hade legat på samma nivå som i liknande kommuner hade Herrljunga kommun haft ca 2,2 färre årsarbetare år 2019 (28 st) och om antal köks- och måltidsarbete i Herrljunga kommun hade legat på samma nivå som riket hade Herrljunga kommun haft ca 5,2 årsarbetare. Tekniska förvaltningen och kostenheten har enligt de intervjuade jobbat mycket med att slimma organisationen.

Flera av de intervjuade påpekar att det inte bara är ekologiska och närproducerade livsmedel som driver kostnaderna. Det höga antalet kök med maten som lagas från grunden är också kostnadsdrivande. Antal köks- och måltidsanställda påverkas i stor utsträckning av antal tillagningskök.

Livsmedel

En jämförelse med 232 andra kommuner visar att Herrljunga kommun är bland de 23 kommuner med högst andel ekologiska livsmedel (över 41%) år 2017 och bland de 88 kommuner under 2018, se bild 8. Uppskattningsvis kan ca 500 tkr av livsmedelsinköpen hänföras till ekologisk livsmedel.

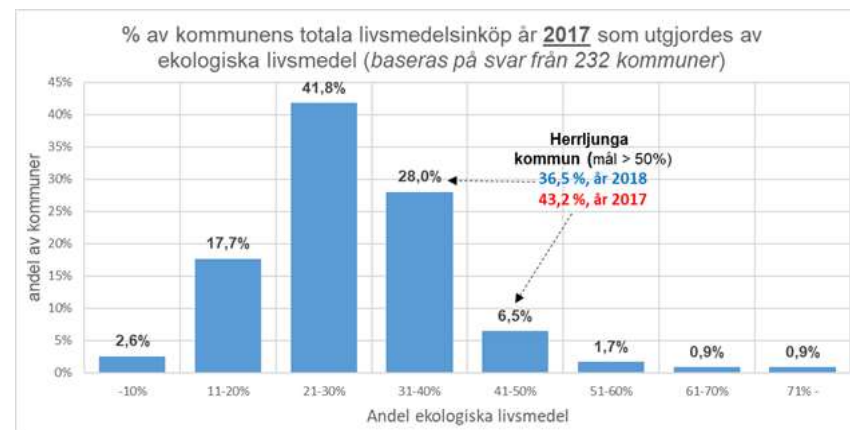


Bild 8

”Övriga kostnader”

Avgiften för utkörning av mat motsvarar inte kostnaden för transporten. Av intern statistik framgår att Totalkostnad per månad (Taxikostnaderna) för utkörning av måltider uppgår till ca 40 tkr och intäkten till 7 tkr, alltså ett underskott per månad på 33 tkr som belastar kostenheten. Utkörningsavgiften ingår dessutom i högkostnadsskyddet. Intäkten blir därför lägre om brukaren inte har avgiftsutrymme.

Det finns misstankar (inom kostenehten) att den kylda matdistributionen är en stor kostnadsdrivare. Kostenheten håller på att ta fram en egen ekonomisk aktivitet för att bryta loss denna kostnad.

Alla kring-varor ingår i dygnsportionspriset, det kostar inte extra för att extra volym beställs.

Prissättning

Matpriserna fastställs av tekniska förvaltningen i början av året. Vid prissättning tillämpas självkostnadsprincipen.

Livsmedelskostnaden (råvaror) är rörliga kostnader, vilket innebär att dessa kostnader ändras vid volymförändring. Personal, el, lokaler, utrustning, OH räknas dock som fasta kostnader. Totala fasta kostnader förändras inte vid volymförändring, däremot ökar/minskar fasta kostnader per styck vid volymförändring. Ju fler portioner tillverkas med samma bemanning desto lägre personalkostnad.

Vid kalkylering av matpriser per portion/måltid utgår tekniska förvaltningen från total budgeterad kostnad och total prognoserad volym för hela året.

Den totala budgeterade kostnaderna baseras i sin tur på tidigare årets budgeterade kostnader inkl. justeringar pga. verksamhetsförändringar samt indexuppräkningsindex för livsmedelskostnaden, löneuppräkningsindex för personalkostnader samt konsumentprisindex för övriga kostnader.

Matpriser - Bildningsnämnd

I tabell 3 visas beräkning och utfall av total budgeterad kostnad för matproduktion till bildningsnämndens verksamheter för 2019.

Den totala budgeterade kostnaden uppgår till 15,7 mnkr vilket är ca 2,7 % högre än tidigare år. Personalkostnader uppgår till ca 7,2 mnkr, ca 2,17% högre än 2018, och livsmedelskostnaderna till ca 5,1 mnkr vilket är ca 4,1 % högre än tidigare år.

Kostnadstyp	Budget 2018	Indexuppräkningsindex	Kostnad 2019,kr
Personalkostnad	7 093 500 kr	2,17%	7 247 429 kr
Livsmedel	4 978 000 kr	4,10%	5 182 098 kr
Övrigt	3 246 000 kr	1,70%	3 301 182 kr
Totalt	15 317 500 kr		15 730 709 kr

Tabell 3

Sammanställning av kalkylerade måltidspriser (rörlig, fast och total) per måltid redovisas i tabell 4. De fasta kostnaderna uppgår till 18,87 kr per måltid/portion för alla måltider.

Verksamhet	Måltid	Rörlig	Fast	Total pris
Förskola /Fritidshem	Frukost	7,35 kr	18,87 kr	26,22 kr
	Mellanmål	7,35 kr	18,87 kr	26,22 kr
	Lunch	7,98 kr	18,87 kr	26,85 kr
Grund-//Gymnasieskolan	Lunch	11,17 kr	18,87 kr	30,04 kr

Tabell 4

Den rörliga kostnaden per måltid varierar mellan olika måltider, rörlig kostnad för frukost och mellanmål i förskola/fritidshem uppgår till 7,35 kr, rörlig kostnad för lunch i förskola/fritidshem uppgår till 7,98 kr och för lunch i grund- och gymnasieskolan till 11,17 kr. För ett barn i förskolan och/eller fritidshem som äter frukost, mellanmål och

lunch på skolan blir den totala matkostnaden 79,3 kr/dag. Pris/kostnadsutveckling mellan 2017-2019 framgår av tabell 5. Fastkostnad/portion minskade väsentligt mellan 2017 och 2019 med ca. 29%, samtidigt som livsmedelskostnader (rörlig kostnad) per måltid ökade något. Vi har inte tagit del av underlag som visar varför fastkostnad per portion/måltid minskade. Att fasta kostnader per portion har minskat kan bero på att; 1) antal portioner har ökat samtidigt som totala fasta kostnader blev oförändrade eller att totala fasta kostnader minskade och att volymen blev oförändrad.

Måltider	2017		2018		2019	
	Livsmedel	Fast kostnad	Livsmedel	Fast kostnad	Livsmedel	Fast kostnad
Lunch skola	10,58	25,18	10,73	18,50	11,17	17,95
Lunch fritidshem	7,55	25,18	7,66	18,50	7,98	17,95
Frukost fritidshem	6,96	25,18	7,06	18,50	7,35	17,95
Mellanmål fritidshem	6,96	25,18	7,06	18,50	7,35	17,95
Lunch förskola	7,55	25,18	7,66	18,50	7,98	17,95
Frukost förskola	6,96	25,18	7,06	18,50	7,35	17,95
Mellanmål förskola	6,96	25,18	7,06	18,50	7,35	17,95

Tabell 5

Matpriser – Socialnämnd

I tabell 6 visas beräkning och utfall av total budgeterad kostnad för matproduktion till socialnämndens verksamheter för 2019.

Den totala budgeterade kostnaden uppgår till 8,3 mnkr vilket är ca 2,6 % högre än tidigare år. Personalkostnader uppgår till ca 3,9 mnkr, ca 2,17% högre än 2018, och livsmedelskostnaderna till ca 2,3 mnkr vilket är ca 4,1 % högre än tidigare år.

Kostnadstyp	Budget 2018	Indexuppräkningsindex	Kostnad 2019, mnkr
Personalkostnad	3 817 500 kr	2,17%	3 900 340 kr
Livsmedel	2 327 000 kr	4,10%	2 422 407 kr
Övrigt	1 964 000 kr	1,70%	1 997 388 kr
Totalt	8 108 500 kr		8 320 135 kr

Tabell 6

Debitering till äldreboende/kortis sker i en fast del och en rörlig del. Den fasta delen debiteras vid årets början och ska täcka lokaler och personal. Den rörliga delen debiteras efter verkligt antal beställda portioner och faktureras månadsvis i efterskott.

Pris per dygnsportioner inom SÄBO/Kortis har brutits ner i fast resp. rörlig del. För övriga måltider, har nedbrytningen inte gjorts, total pris per måltid redovisas istället, se tabell 7. När det gäller dygnsportioner inom SÄBO/Kortis uppgår den fasta delen till 136,36 kr/dygnsportioner och den rörliga till 58,89 kr/dygnsportion. Detta ger ett totalt pris/per dygnsportion på 195,3 kr.

Matportion för distribution kostar 55,8 kr/portion, lunch på Nyhagaköket och dagträffen 71,8 kr, fika på dagträffen 22,1 kr och utkörningsavgift per utkörningstillfälle 45 kr.

Verksamhet	Måltid/utkörning	Rörlig	Fast	Total
Hemtjänst	Matportion för distribution	-	-	55,8 kr
	Utkörningsavgift/utkör.	-	-	45,0 kr
Äldreboende /kortis	Dygnsportioner	58,9 kr	136,4 kr	195,3 kr
	Lunch på Nyhagaköket	-	-	71,8 kr
Dagträff	Lunch - dagträffen	-	-	71,8 kr
	Fika - dagträffen	-	-	22,1 kr

Tabell 7

Socialnämnden beslutade i maj 2018 att anta revidering av riktlinjer för taxor och avgifter inom socialnämndens verksamhetsområde. Det innebär bland annat att subventioneringen av matavgiften minskar från 28 procent (2018) till 15 procent (2019). Måltidsavgiften för boende på korttid och särskilt boende höjs 2019 med 870 SEK i månad.

Sänkningen av subventioneringen innebär en minskning av kostnader för socialnämnden med ca 1 mkr per år (total netto effekt). Subventioner avser endast varm mat, och inte kyld mat som körs ut i hemtjänsten.

Prisutveckling inom SÄBO, demens, korttids redovisas i tabell 8 och inom Hemtjänst (Matdistribution) i tabell 9. Pris per dygnsportion ökade med ca 8% mellan 2016 och 2019.

Kostpris	2016	2017	2018	2019
Rörlig	46,10	49,85	57,39	58,89
Fast	135,39	140,96	132,89	136,36
Total pris	181,49	190,81	190,28	195,25

Tabell 8

Kostnad för en lunch ökade med ca 8% mellan 2016 och 2019.

Kostpris	2016	2017	2018	2019
Portion	52 kr	54 kr	55 kr	56 kr

Tabell 9

Systemet för "tilläggskostnader" som uppstår om beställande förvaltningar beställer något extra/annorlunda är oklart då vissa saker kostar extra medan andra inte gör det. Skolan upplever att det finns brist i informationen kring enskilda måltidspriser. Detta skapar en frustration för köparna då de redan har en ansträngd budget. Ofta kommer priserna väldigt sent, inte allt för sällan efter att budgetarbetet är avslutat eller i slutet av detta arbete, vilket försvårar för köparna att skapa en korrekt budget.

Om en rektor anser att det behövs mer mat och väljer att köpa in mer kost än budgeterat så merfaktureras skolan för dessa extra utgifter. I praktiken innebär det att om budgeten felberäknas från kontrollern så ansvarar ändå rektorn för övertrasserandet, eftersom rektor ansvarar för sin egen budget. Representanter från socialförvaltningen menar att matbudgeten som förvaltningen tilldelas är inte anpassad för att klara av målen för ekologisk mat. Enligt socialförvaltningen går matbudgeten och kostpolicyn inte ihop och detta har de informerat fullmäktige skriftligt om.

Kostchefen förstår att det finns synpunkter kring att kosten i Herrljunga är dyr, men anser samtidigt att brukare får väldigt hög kvalitet på maten.

Jämförelser med liknande kommuner

Enligt officiell statistik hade Herrljunga kommun 2018 högre kostnad för måltid per elev/år än liknande kommuner, grannkommuner och riket, se bild 9. Skillnaden totala matkostnader för grundskola motsvarar ca 0,8 mnkr/år i förhållande till genomsnittet för liknande kommuner, 0,6 mnkr i förhållande till riket och 1,5 mnkr i förhållande Vårgårda kommun, VI noterar att matkostnader i grundskolan ökade kraftigt mellan 2015 och 2016.

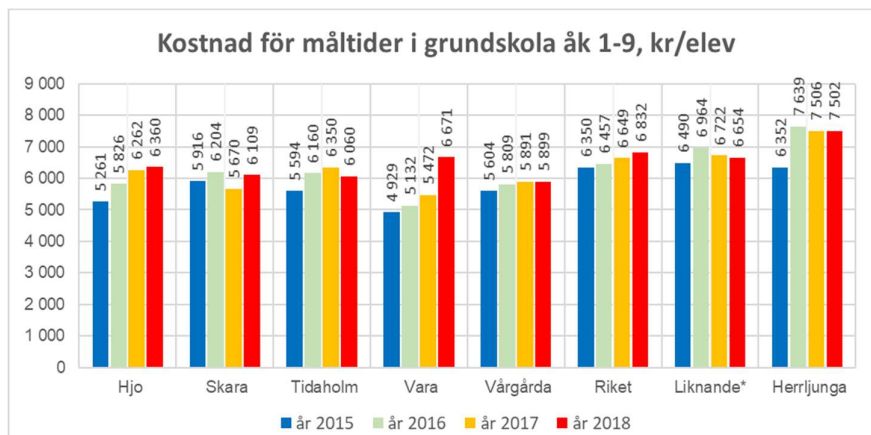


Bild 9

Kostnad för måltider i gymnasieskolan i Herrljunga kommun minskade kraftigt mellan 2017 och 2018, ca 2 800 kr/elev/år eller ca 0,7 mnkr, totalt. Innan minskningen har kostnad för måltider i gymnasieskolan i Herrljunga kommun legat högre än i liknande kommuner, grannkommuner och riket, se bild 10.

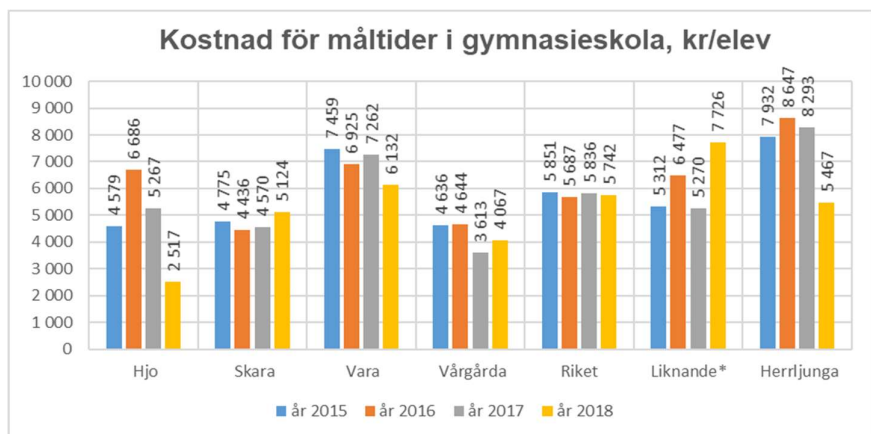


Bild 10

Att göra en jämförelse av matpriserna inom äldreomsorgen är inte lika lätt då det inte finns någon officiell statistik som visar hur mycket maten i andra kommuner. Vi har därför inte haft möjlighet att göra jämförelse av kostnader för alla måltider inom socialnämnden.

Det vi dock har gjort är jämförelse av månadskostnad/brukare inom särskilt boende/kort. Herrljunga kommun har väsentligt högre kostnader inom särskilt boende och är dyrast bland de utvalda/jämförbara kommuner, se bild 11. Exempelvis har Tidaholm 2000 kr lägre kostnader för mat inom särskilt boende.

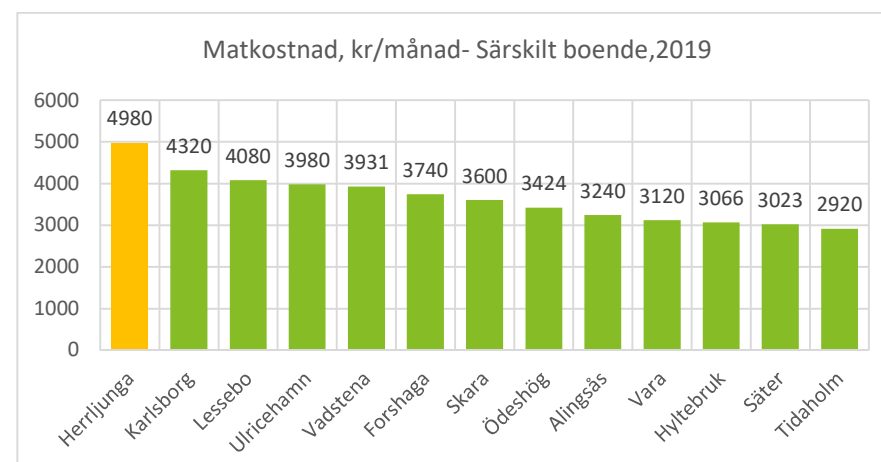


Bild 11

Bedömning

Mot bakgrund av att kostenheten har redovisat relativt marginella överskott/underskott de senare åren bedömer vi att den ekonomiska styrningen och uppföljningen inom kostenheten fungerar på ett tillfredsställande sätt och att kostenheten till övervägande när måluppfyllelse för ekonomi. Vi noterar dock en trend om ökade kostnader och intäkter. Intäkterna från både bildningsförvaltning och socialförvaltning ökar. De faktiska kostnaderna avviker inte i något större utsträckning från budgeterade kostnader, förutom övriga kostnader (livsmedelkostnader) under 2017, som avvek med ca -1 mnkr.

Budget för kostenheten baseras på tidigare års budget, ev. justeringar vid t ex organisations- och verksamhetsförändringar och indexuppräknig. Detta sättet att

budgetera öppnar möjligheten för kostenheten att styra kostnadsdrivande faktorer, t ex andel ekologiska livsmedel och på det sättet få ekonomi i balans samtidigt som det finns risk att icke-finansiell måluppfyllelse (% ekonomisk mat) ej uppnås, så som skedde 2018.

Jämförelse av matkostnaderna visar att Herrljunga har högre kostnader inom både skolan och äldreomsorgen än liknande kommuner, grannkommuner och riket. Det är dock viktigt ha i åtanke att kostnadsnivåerna påverkas av de mål olika kommuner har avseende kvalitet på maten, valmöjlighet, andel ekologiska/närproducerade/svenska råvaror.

Personalkostnader står för den största andelen av kostnaderna och har ökat de senaste 3 åren, från 46,5% till 53,3% år 2019 (prognos). Kostnader för livsmedel har legat mellan 32-34% av totala kostnader under de senaste 4 åren. Lokalkostnader har minskat i förhållande till övriga kostnader.

Enligt officiell statistik har Herrljunga kommun fler köks- och måltidsarbetare/1000 invånare än riket (+25%) och likande kommuner (+9%) och färre än Vårgårda kommun (-6%). Den mest troliga förklaringen till större antal medarbetare/1000 invånare är stort antal tillagningskök framförallt på skolorna. Att Herrljunga kommun har så stort antal tillagningskök beror på kommunens målsättning att maten ska tillagas så nära brukare som möjligt.

Herrljunga kommun var bland de 23 kommuner med högst andel ekologiska livsmedel (mer än 41%) år 2017, och bland de 88 kommunerna.

Alla kring-varor ingår i dygnsportionspriset, det kostar inte extra för att extra volym beställs. Det medför risk för ökade kostnader och minskade intäkter för kostenheten.

Rörlig kostnad (dvs. råvaror) uppgår till ca 30% och fast kostnad för 70% av total matkostnad. Mindre variationer i råvarupriser kan påverka den totala matkostnaden men inte i så stor utsträckning. Fasta kostnader står för 2/3 av matpriserna och påverkar därmed matkostnad per portion i mycket större utsträckning än rörlig kostnad.

Beställande förvaltningar har inte möjlighet att påverka pris eller förhandla kring måltidspriserna i dagsläget. De får ingångsvärden till kostdelen i sina budgetar direkt ifrån förvaltningen. Dessa siffror är fasta och kan inte modifieras av verksamhetscheferna. De får istället anpassa övriga delar av sin budget (t.ex. personalkostnader).

Socialförvaltningen anser att nuvarande matbudget inte motsvarar inte de matkostnader som förvaltningen debiteras för.

Socialnämnden beslutade i maj 2018 att anta revidering av riktlinjer för taxor och avgifter inom socialnämndens verksamhetsområde. Det innebär bland annat att subventioner av matavgiften minskar från 28 procent (2018) till 15 procent (2019). Måltidsavgiften för boende på korttid och särskilt boende höjs 2019 med 870 kronor per månad. Avgiften blir 4980 kronor per månad.

Bildningsförvaltningen anser att system för "tilläggskostnader" är oklart då vissa saker kostar extra medan andra inte gör det. Detta skapar en frustration för köparna då de redan har en ansträngd budget.

Matkostnader i Herrljunga drivs upp av flera faktorer; Hög andel ekologiska livsmedel, hög andel närproducerade livsmedel, hög andel svenskt kött, högt antal tillagningskök, stor andel av maten som tillagas från grunden, hög kvalitet på maten, fler alternativa rätter. Eftersom politikerna fattar beslut om vilken kvalitet kosten ska ha, har kostenheten inte stort utrymme att påverka kostnaderna, framförallt råvarukostnader där priset i huvudsak bestäms av tillgång och efterfrågan. De politiska ambitionerna anges i kostpolicyen vilket kostenheten ska förhålla sig till.

Vår bedömning är därför tekniska nämnden bör undersöka om Herrljunga kommun ekonomiskt klarar av nuvarande målsättning för kosten (svensk, ekologisk, närproducerad och nära användare).

2.4 UPPFÖLJNING OCH UTVÄRDERING

Måluppfyllelse

Ekologisk/närproducerad

Av verksamhetsberättelsen för tekniska nämnden framgår att, mål "andelen hållbara livsmedelsinköp ska ligga på 46%" inte har uppnåtts år 2018, istället noteras en minskning från 43,2 år 2017 till 36,5% år 2018, se bild 12.

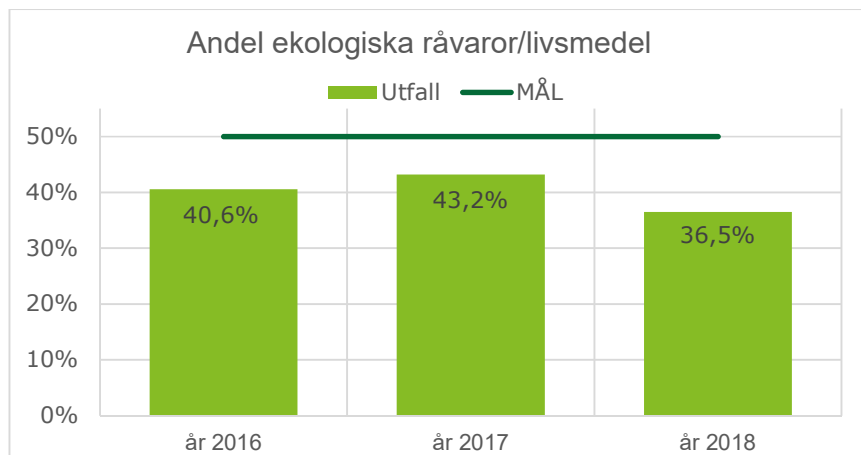


Bild 12

Av kommentarer i verksamhetsberättelsen, se tabell 10 samt det som framkommit i samband med intervjuer beror minskningen på besparingsbeting som tekniska och måltidsservice fick under sista kvartalet 2018.

Prioriterat mål	per 181231	Kommentar
2:2 Andelen hållbara livsmedelsinköp ska öka (Hela kommunen)		Besparing ekologiska livsmedel under oktober november december 2018. Målet 50% ekologiskt 2018 kunde inte uppfyllas
2:2 Andelen hållbara livsmedelsinköp ska öka (Enbart måltidsservicen)		Besparing av ekologiska livsmedel under oktober november december 2018. Målet 50% ekologiskt 2018 kunde inte uppfyllas

Tabell 10

Tekniska förvaltningen har enligt de intervjuade informerat nämnden de kommer som en besparingsåtgärder att minska andelen inköp av ekologiska råvaror under hösten 2018 och att målet om 50 % ekologiskt, därför inte kommer att nås. Enligt de intervjuade tjänsteman har tekniska nämnden informellt (utan dokumentation) godkänt detta. Enligt verksamhetsberättelse kommer och kostverksamheten att öka andel ekologiska livsmedel under 2019.

Av verksamhetsberättelsen för tekniska nämnden framgår att Herrljunga kommun har 6 lokala livsmedelsproducenter (ett av måtten avseende närproducerad livsmedel) men att leveransen av livsmedel från de 6 producenterna skedde via en grönsaksdistributör. Vidare hade 92,1 % av kött och mjölk från kommit från djur som fötts, levt och slaktats enligt svensk djurlagstiftning.

Herrljunga är på 21:a plats när det gäller ekologiska livsmedel, enligt tekniska nämndens verksamhetsberättelse.

Kvalitet på maten

Vi noterar att Kostenheten inte har genomfört några kund/brukarenkäter avseende kvalitet/smak på maten under den senaste tiden (oklart om gjorts tidigare). Mycket av den uppföljning som görs av kostenheten gällande matkvalitet är word-of-mouth-metod. Kostenheten har dock särskilda beställardialoger med socialförvaltningen och bildningsförvaltningen där de får information om önskemål/klagomål från brukarna. Kostchefens målsättning är att påbörja utskick av brukarenkäter snarast.

Bildningsförvaltningen genomför en förenklad kundenkät 1-2 gånger/år då ett antal frågor gällande skolmaten ställs till elever. Representanter från varje klass träffar sedan rektor och går igenom svaren. Enligt vad eleverna säger så är kosten överlag bra. Det skiljer sig dock mellan skolenheterna.

Vid uppmärksammade brister tar rektor diskussion med kökspersonalen och ber dem åtgärda (om rimligt), informerar även kostchefen om vad som sagts/gjorts. Rektorn kan antingen gå till kökspersonalen eller direkt till kostchefen med informationen om bristerna.

Socialförvaltningen utför inte enkäter/uppföljningar/utvärderingar av maten. Noterbart är dock att kundundersökningen rörade kosten inom äldreomsorgen utförs på nationell nivå. Socialförvaltningen har löpande dialog ("gemensamma månadsdialoger") med tekniska, där avvikelser/klagomål tas upp. Det förs en löpande diskussion mellan kostchefen och socialförvaltningen hur måltiderna ska anpassas efter brukarnas önskemål.

Enligt socialförvaltningen bedömer brukare inom äldreomsorgen matkvaliteten som skolmat. socialnämnden har dock en annan uppfattning, de bedömer kvaliteten tillfredställande. Jämförelse mellan Herrljunga och jämförbara kommuner avseende hur brukare inom särskilt boende upplever smaken på serverad mat redovisas i bild 14. Andel brukare som bedömt att maten smakar ganska bra och/eller mycket bra är lägre i Herrljunga kommun än jämförbara kommuner och riket.

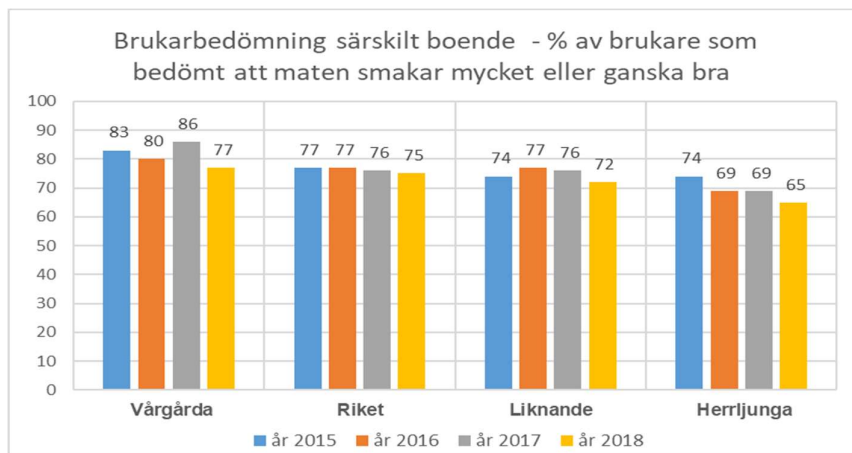


Bild 14

Rapportering till nämnden

Enligt tekniske chefen rapporteras måluppfyllelsen inom kostenheten till tekniska nämnden på förekommen anledning och i samband med verksamhetsberättelse. I verksamhetsberättelserna redovisas måluppfyllelsen avseende ekologiskt, närproducerad och svenskt mat. I vissa fall efterfrågar nämnden information avseende kostverksamhet, ekonomi, personal, men i övrigt upplever tjänstemännen att dialog mellan politik och verksamhet avseende kost förs i liten utsträckning.

Bedömning

Nämndens verksamhetsberättelser avseende kostverksamheten är ganska kortfattade och ofta ganska allmänt hållna och där en tydlig koppling inte alltid finns till den av kommunfullmäktige fastställda kostpolicyn. Uppföljning och utvärdering och rapportering av inte minst måluppfyllelse och kostpolicyns skrivningar bör utvecklas.

Vår bedömning är att kostenheten i begränsad utsträckning når måluppfyllelse för verksamheten (andel ekologisk livsmedel), framförallt måluppfyllelse gällande mål om andelen ekologiska livsmedel.

Tekniska förvaltningen fattade beslut om att frångå KF-målen (andel ekologiska livsmedel), utan att frågan formellt har behandlats av nämnden och KF. KF-mål.

Kostpolicy är ett kommunövergripande styrdokument, antagen av kommunfullmäktige och därmed styrande för alla nämnder inkl. tekniska nämnden.

Som en del i det uppdrag som tilldelats kostchefen ingick att genomföra kundnöjdhetsmätningar. Detta har dock inte genomförts hittills. Det läggs mer vikt vid kostråd än kundnöjdhetsmätningar. Vi anser därför att en systematik för att genomföra och följa upp kundnöjdhetsmätningar saknas.

Det finns indikationer på (se bild 14) att brukare och kostenheten har olika uppfattningar avseende kvalitet på maten i alla fall när det gäller maten inom särskilt boende.

Enligt Kostpolicyn ska folkhälsoutvecklaren i kommun minst en gång per år redovisa för Folkhälsopolitiska rådet och kommunstyrelsen hur arbetet med att förverkliga kostpolicyn med handlingsprogram fortlöper. Vi har dock i denna granskningen inte kunnat verifiera att uppföljning och utvärdering genomförs.



Deloitte refers to one or more of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, a UK private company limited by guarantee ("DTTL"), its network of member firms, and their related entities. DTTL and each of its member firms are legally separate and independent entities. DTTL (also referred to as "Deloitte Global") does not provide services to clients. Please see www.deloitte.com/about for a more detailed description of DTTL and its member firms.

Deloitte provides audit, consulting, financial advisory, risk management, tax and related services to public and private clients spanning multiple industries. Deloitte serves four out of five Fortune Global 500® companies through a globally connected network of member firms in more than 150 countries bringing world-class capabilities, insights, and high-quality service to address clients' most complex business challenges. To learn more about how Deloitte's approximately 225,000 professionals make an impact that matters, please connect with us on [LinkedIn](#) or [Twitter](#).

This communication contains general information only, and none of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, its member firms, or their related entities (collectively, the "Deloitte network") is, by means of this communication, rendering professional advice or services. Before making any decision or taking any action that may affect your finances or your business, you should consult a qualified professional adviser. No entity in the Deloitte network shall be responsible for any loss whatsoever sustained by any person who relies on this communication.