

§ 216 Samlad måltidsorganisation (KSKF/2017:262)

Beslut

Förslag till kommunfullmäktige

1. En samlad måltidsorganisation införs i kommunen från och med den 1 januari 2019. Måltidsorganisationens nämndtillhörighet ska utredas och därefter beslutas av kommunfullmäktige innan den 1 januari 2019.

Under förutsättning att kommunfullmäktige beslutar enligt ovan:

Kommunstyrelsens beslut för egen del

2. En politisk styrgrupp tillsätts för införandet av samlad måltidsorganisation bestående av 2 ledamöter från vardera nämnd, barn- och utbildningsnämnden, vård- och omsorgsnämnden samt Torshälla stads nämnd. Styrgruppen utser inom sig själv en sammankallande.
3. Kommunledningskontoret får i uppdrag att organisera och genomföra ett projekt för införande av en samlad måltidsorganisation från och med 1 januari 2019 samt att bemanna måltidsorganisationen med en måltidschef. Projektet ska genomföras i nära samverkan med barn- och utbildningsförvaltningen och vård- och omsorgsförvaltningen. Rapportering sker till den politiskt tillsatta styrgruppen.
4. Genomförandeprojektet för en samlad måltidsorganisation finansieras inom ramen för modern kommun med upp till 3 miljoner kronor och återbetalas under högst 4 år.

Deltar ej i beslutet

Kim Fredriksson (SD) deltar ej i beslutet.

Reservation

Niklas Frykman (L), samt Ingrid Sermeno Escobar (-) reserverar sig muntligt emot beslutet till förmån för avslag.

Maria Chergui (V) reserverar sig emot beslutet till förmån för avslag.
Skriftlig reservation lämnas (bilaga).

Justerandes sign			Utdragsbestyrkande
------------------	--	--	--------------------

Ärendebeskrivning

Kommunledningskontoret har inkommit med en skrivelse i ärendet daterad den 31 oktober 2017. Av skrivelsen framgår bland annat att i den kompletterande årsplanen 2015 fanns ett åtagande att utreda förutsättningar och förbereda införandet av en gemensam måltidsorganisation under 2016. Utredningen omfattade barn- och utbildningsnämnden, dåvarande Torshälla stads nämnd och vård- och omsorgsnämnden.

Utredningen som gjordes under 2016 föreslår en gemensam måltidsorganisation. Några av de främsta argumenten är att ta tillvara synergier mellan dagens verksamheter, en ökad professionalisering av måltidsorganisationen samt att kommunen står inför stora utmaningar med ett ökat antal elever inom förskolan och skolan och ett ökat antal brukare inom vård och omsorgsverksamheterna. Det ställer krav på att kommunen ska kunna leverera fler måltider och därför behöver organisationen rustas för att möta ett ökat tryck med bibehållen kvalitet utan stora kostnadsökningar. En samlad måltidsorganisation ökar även förutsättningarna för cheferna inom skola att ta det pedagogiska ledarskapet och det ökar fokus på kärnuppdraget inom såväl skola som omsorg. Eskilstuna kommun har en måltidsverksamhet med hög kvalitet och med stora inslag av ekologisk mat som tillagas nära gästerna.

Vid kommunstyrelsens sammanträde den 29 november 2016 beslutades om en förstudie som skulle klargöra målsättning, organisation, styrning, personal och ekonomi.

Förstudiens slutsats är att en samlad måltidsorganisation kommer att ge de förutsättningar som behövs för att på ett kostnadseffektivt sätt kunna tillmötesgå en ökad volym till en fortsatt hög och jämnare kvalitet. Detta stärks av Sveriges Kommuner och Landsting (SKL), tidigare studie samt av benchmarkingintervjuer.

Den fördjupade förstudien beskriver målsättning, organisation, styrning, personal och ekonomi samt hur en gemensam måltidsorganisation ska motverka stora kostnadsökningar samt beskriver hur organisationsflytten bör ske ur ett personalperspektiv.

Den fördjupade förstudiens resultat visar att det finns god strategisk grund till att samla en gemensam måltidsorganisation i en kostorierad styrning för en mer kostnadseffektiv process- och verksamhetsutveckling. Förstudien visar även på andra potentiella positiva effekter genom gemensam kompetensutveckling, större flexibilitet för de anställdas arbetssituationer och förbättrad arbetsmiljö till exempel genom att tillämpa standardiserade arbetssätt som produktionsmetod.

En samlad måltidsorganisation med ett beslutsmandat kommer ge Eskilstuna kommun bättre förutsättningar att möta den framtida utvecklingen och ett ökat tryck från omvärlden. Såväl SKL:s rekommendationer, genomförd benchmarking

Eskilstuna – den stolta Fristaden

Justerandes sign		Utdragsbestyrkande
------------------	--	--------------------

med andra kommuner, den tidigare utredningen och slutsatserna i förstudien bekräftar och stärker den strategiska inriktningen för kommunen att driva sin kostverksamhet inom en samlad organisation.

En ledning med kostkompetens och gemensam styrning ger fördelar på kort och lång sikt.

- Mer likvärdig kvalitet
- Lägre sjuktal genom en ökad flexibilitet/rörlighet vi till exempel rehabilitering
- Bättre möjlighet till resursnyttjande och standardisering av utrustning och rutiner vilket även bidrar till en bättre arbetsmiljö
- Optimerad bemanning och vikarietillsättning
- Gemensam kompetensutveckling
- Bättre produktoptimering med lägre kostnader för inköp
- Effektivare logistikplanering med minskade transportkostnader, bättre miljö och ökad säkerhet
- Aktiv verksamhetsutveckling med gemensam syn, effektivare rutiner och ökat engagemang från medarbetarna
- Mer tid till kärnverksamheten på fackförvaltningarna
- Bättre förutsättningar för gemensam planering vid behov av utbyggnad och ombyggnad av lokaler
- Ökat samnyttjande av kök och därmed lägre utbyggnadstakt av framtida produktionskök
- Utarbeta standardiserade arbetssätt inom kostverksamheten och en effektivare produktion.
- Tillvarata synergier mellan verksamheterna och därmed underlätta terminvariationer (sommarbemanning)

Den årliga kostnadsbesparingen uppskattas till 3-4 miljoner kronor och för varje kök som inte behöver byggas undviks investeringar om 20-25 miljoner kronor samt årliga driftkostnader om cirka 3 miljoner kronor.

Nämndplacering

Den fördjupade förstudien har haft som utgångspunkt att samla måltidsorganisationen på kommunstyrelsens konsult- och uppdrag. Konsult- och uppdrag har en befintlig affärsplan med strategi, organisation, utarbetade strukturer och rutiner för hantering av ett beställar- och utförarkoncept. Kostproduktionen blir en ”huvudverksamhet” och ett helhetsgrepp kan tas av hela processen från behov via inköp, beställning och logistik till färdig måltid vilket ger helhetssyn och ökade möjligheter till samordning och effektiviseringar. I det fall kommande utredning av nämndsorganisationen för nästa mandatperiod föreslår bildande av en servicenämnd så är det naturligt att den organisatoriska placeringen för måltidsorganisationen blir i servicenämnden.

Justerandes sign		Utdragsbestyrkande
------------------	--	--------------------

Förstudien slutsats är att en samlad måltidsorganisation mest lämpliga tillhörighet är inom konsult- och uppdrag eller inom en framtida servicenämnd. Ett kommande utredningsuppdrag om översyn av kommunens organisation kan påverka förslaget om organisatorisk placering av en samlad måltidsorganisation. Kostverksamheten är att ses som en stödfunktion till basverksamheterna och skulle, samlad med Konsult och uppdrags befintliga strategier och struktur få en mer kostorienterad verksamhetsutveckling. Det ger fackförvaltningarna utrymme att utveckla sin kärnverksamhet, samt ett helhetsgrepp av hela kostnadskedjan från inköp till servering inom samma organisation för att uppnå beräknad effekthemtagning. Den politiska styrningen föreslås ske genom beställarnämnderna.

Att låta kostproduktion ligga samlad under en av facknämnderna skulle kunna ge den ansvariga nämnden större rådighet och insyn i verksamheten och processen från inköp till servering av maten, medan den andra nämnden saknar denna rådighet. Den ansvariga nämnden/förvaltningen får dock då hantera frågor som ligger utanför det egna huvuduppdraget. Ett helhetsgrepp under samma förvaltning uteblir delvis då flera funktioner/roller i processen redan idag finns under konsult och uppdrag, som till exempel inköp och omlastningscentralen (OLC). Det föreligger även höjd risk för målkonflikter.

Måltidsorganisationens nämndtillhörighet bör hanteras samlat i samband med uppdraget att under 2018 se över nämndstrukturen. Beslut om vilken nämnd som får ansvaret för en samlad måltidsorganisation fattas av kommunfullmäktige innan den 1 januari 2019.

Genomförandeprojekt och utredningsuppdrag

Förstudien föreslår att tre utredningar genomförs där de största potentialerna finns för minskning av kostnadsökningstakten. Dessa kan genomföras oavsett utfallet av beslutet om att samla måltidsorganisationen. Underlaget från dessa kommer att ha stor betydelse för kommande effektiviseringar och verksamhetsutveckling. Inriktningen är att dessa tre utredningar genomförs inför start av en samlad måltidsorganisation och blir en del av genomförandeprojektet.

Kapacitetsutredning. Kvaliteten på lokalerna varierar i kommunen, medan maskinparken håller en generellt hög nivå i köken. För att kunna göra insatser på rätt ställe samt att minska utbyggnadstakten på kök behöver en kapacitetsutredning göras på samtliga befintliga kök. Utbyggnadstakt och kapacitetsutnyttjande har stor ekonomisk påverkan.

Utredning transportoptimering. Det sker transporter dagligen till köken som planeras av respektive verksamhet. En effektivare logistikplanering kan leda till minskade transportkostnader.

Justerandes sign		Utdragsbestyrkande
------------------	--	--------------------

Utredning produktoptimering. Genom ökad samordning av inköp och ett gemensamt sortiment kan ökningen av livsmedelskostnaderna bromsas inom kommunen.

För att ge den nya organisationen förutsättningar att bygga upp och etablera organisationen kommer det att behövas utökade stödfunktioner inom ekonomi, HR, kommunikation och projektledare under cirka 1 års tid. Dessa kommer att finansieras genom Modern kommun med upp till 3 miljoner kronor och återbetalas under år 3-4.

Yrkanden

Jimmy Jansson (S), Jari Puustinen (M), Arne Jonsson (C) samt Göran Gredfors (M) yrkar bifall till kommunledningskontorets förslag.

Ingrid Sermeno Escobar (-), Maria Chergui (V) samt Niklas Frykman (L) yrkar avslag på kommunledningskontorets förslag.

Propositionsordning

Ordföranden finner att det finns två förslag till beslut:

- Jimmy Janssons (S) med fleras yrkande om att bifalla kommunledningskontorets förslag.
- Ingrid Sermeno Escobars (-) med fleras yrkande om att avslå kommunledningskontorets förslag.

Ordföranden föreslår en propositionsordning som innebär att han ställer de två förslagen mot varandra. Kommunstyrelsen godkänner propositionsordningen.

Ordföranden ställer proposition på förslagen och finner att kommunstyrelsen beslutat enligt Jimmy Janssons (S) med fleras yrkande, att bifalla kommunledningskontorets förslag.

Justerandes sign			Utdragsbestyrkande
------------------	--	--	--------------------



Kommunstyrelsen

2017-11-07

Ärende 11 – Samlad måltidsorganisation i Eskilstuna kommun KSKF/ 2017:262

Reservation

Vänsterpartiet har yrkat avslag på förslag till beslut. Vi anser inte att något av de framarbetade förslagen från utredningen visar att det kan bli en förbättrad kvalitet i måltidsorganisationen. Att dessutom nu utreda det igen kostar bara mer pengar och är onödigt. Förbättrad samordning och kvalitet kan jobbas fram ändå utan att det behöver ske några större omorganiseringar.

Vi har redan idag i kommunen en välfungerande måltidsorganisation. De förslag till förbättringar som utredningen belyser går att göra inom befintliga organisationer. Varför då slå sönder ett vinnande koncept? Måltiden är en del av kärnuppdraget i till exempel äldreomsorgen och skolan. Därför måste ansvar också finnas kvar ute på enheterna.

Att centralisera och frånta ansvaret från facknämnderna är direkt förödande då det leder till att närheten till måltiden flyttas längre bort från det enskilda barnet, ungdomen, den vuxna eller den äldre personen.

Maria Chergui (V)

Kommunstyrelsen

Samlad måltidsorganisation

Förslag till beslut

Förslag till kommunfullmäktige

1. En samlad måltidsorganisation införs i kommunen från och med den 1 januari 2019. Måltidsorganisationens nämndtillhörighet ska utredas och därefter beslutas av kommunfullmäktige innan den 1 januari 2019.

Under förutsättning att kommunfullmäktige beslutar enligt ovan, beslutar kommunstyrelsen för egen del

2. En politisk styrgrupp tillsätts för införandet av samlad måltidsorganisation bestående av 2 ledamöter från vardera nämnd, barn- och utbildningsnämnden, vård- och omsorgsnämnden samt Torshälla stads nämnd. Styrgruppen utser inom sig själv en sammankallande.
3. Kommunledningskontoret får i uppdrag att organisera och genomföra ett projekt för införande av en samlad måltidsorganisation från och med 1 januari 2019 samt att bemanna måltidsorganisationen med en måltidschef. Projektet ska genomföras i nära samverkan med barn- och utbildningsförvaltningen och vård- och omsorgsförvaltningen. Rapportering sker till den politiskt tillsatta styrgruppen.
4. Genomförandeprojektet för en samlad måltidsorganisation finansieras inom ramen för modern kommun med upp till 3 miljoner kronor och återbetalas under högst 4 år.

Ärendebeskrivning

Samlad måltidsorganisation

I den kompletterande årsplanen 2015 fanns ett åtagande att utreda förutsättningar och förbereda införandet av en gemensam måltidsorganisation under 2016.

Utredningen omfattade barn- och utbildningsnämnden, dåvarande Torshälla stads nämnd och vård- och omsorgsnämnden.

Utredningen som gjordes under 2016 föreslår en gemensam måltidsorganisation. Några av de främsta argumenten är att ta tillvara synergier mellan dagens verksamheter, en ökad professionalisering av måltidsorganisationen samt att kommunen står inför stora utmaningar med ett ökat antal elever inom förskolan och skolan och ett ökat antal brukare inom vård och omsorgsverksamheterna. Det ställer krav på att kommunen ska kunna leverera fler måltider och därför behöver organisationen rustas för att möta ett ökat tryck med bibehållen kvalitet utan stora kostnadsökningar. En samlad måltidsorganisation ökar även förutsättningarna för cheferna inom skola att ta det pedagogiska ledarskapet och det ökar fokus på kärnuppdraget inom såväl skola som omsorg. Eskilstuna kommun har en måltidsverksamhet med hög kvalitet och med stora inslag av ekologisk mat som tillagas nära gästerna.

Vid kommunstyrelsens sammanträden den 29 november 2016 beslutades om en förstudie som skulle klargöra målsättning, organisation, styrning, personal och ekonomi.

Förstudiens slutsats är att en samlad måltidsorganisation kommer att ge de förutsättningar som behövs för att på ett kostnadseffektivt sätt kunna tillmötesgå en ökad volym till en fortsatt hög och jämnare kvalitet. Detta stärks av SKL, tidigare studie samt av benchmarkingintervjuer.

Den fördjupade förstudien beskriver målsättning, organisation, styrning, personal och ekonomi samt hur en gemensam måltidsorganisation ska motverka stora kostnadsökningar samt beskriver hur organisationsflytten bör ske ur ett personalperspektiv.

Den fördjupade förstudiens resultat visar att det finns god strategisk grund till att samla en gemensam måltidsorganisation i en kostorienterad styrning för en mer kostnadseffektiv process- och verksamhetsutveckling. Förstudien visar även på andra potentiella positiva effekter genom gemensam kompetensutveckling, större flexibilitet för de anställdas arbetsituationer och förbättrad arbetsmiljö till exempel genom att tillämpa standardiserade arbetssätt som produktionsmetod.

En samlad måltidsorganisation med ett beslutsmandat kommer ge Eskilstuna kommun bättre förutsättningar att möta den framtida utvecklingen och ett ökat tryck från omvärlden. Såväl SKL:s rekommendationer, genomförd benchmarking med andra kommuner, den tidigare utredningen och slutsatserna i förstudien bekräftar och stärker den strategiska inriktningen för kommunen att driva sin kostverksamhet inom en samlad organisation.

En ledning med kostkompetens och gemensam styrning ger fördelar på kort och lång sikt.

- Mer likvärdig kvalitet

- Lägre sjuktal genom en ökad flexibilitet/rörlighet vi till exempel rehabilitering
- Bättre möjlighet till resursnyttjande och standardisering av utrustning och rutiner vilket även bidrar till en bättre arbetsmiljö
- Optimerad bemanning och vikariat tillsättning
- Gemensam kompetensutveckling
- Bättre produktoptimering med lägre kostnader för inköp
- Effektivare logistikplanering med minskade transportkostnader, bättre miljö och ökad säkerhet
- Aktiv verksamhetsutveckling med gemensam syn, effektivare rutiner och ökat engagemang från medarbetarna
- Mer tid till kärnverksamheten på fackförvaltningarna
- Bättre förutsättningar för gemensam planering vid behov av utbyggnad och ombyggnad av lokaler
- Ökat samnyttjande av kök och därmed lägre utbyggnadstakt av framtida produktionskök
- Utarbeta standardiserade arbetssätt inom kostverksamheten och en effektivare produktion.
- Tillvarata synergier mellan verksamheterna och därmed underlätta terminvariationer (sommarbemanning)

Den årliga kostnadsbesparingen uppskattas till 3-4 mkr och för varje kök som inte behöver byggas undviks investeringar om 20-25 mkr samt årliga driftkostnader om ca 3 mkr.

Nämndplacering

Den fördjupade förstudien har haft som utgångspunkt att samla måltidsorganisationen på Kommunstyrelsens Konsult- och uppdrag. Konsult- och uppdrag har en befintlig affärsplan med strategi, organisation, utarbetade strukturer och rutiner för hantering av ett beställar- och utförarkoncept. Kostproduktionen blir en "huvudverksamhet" och ett helhetsgrepp kan tas av hela processen från behov via inköp, beställning och logistik till färdig måltid vilket ger helhetssyn och ökade möjligheter till samordning och effektiviseringar. I det fall kommande utredning av nämndsorganisationen för nästa mandatperiod föreslår bildande av en servicenämnd så är det naturligt att den organisatoriska placeringen för måltidsorganisationen blir i servicenämnden.

Förstudiens slutsats är att en samlad måltidsorganisations mest lämpliga tillhörighet är inom Konsult- och uppdrag eller inom en framtida servicenämnd. Ett kommande utredningsuppdrag om översyn av kommunens organisation kan påverka förslaget om organisatorisk placering av en samlad måltidsorganisation. Kostverksamheten är att ses som en stödfunktion till basverksamheterna och skulle, samlad med Konsult och uppdrags befintliga strategier och struktur få en mer kostorienterad verksamhetsutveckling. Det ger fackförvaltningarna utrymme att utveckla sin kärnverksamhet, samt ett helhetsgrepp av hela kostnadskedjan från inköp till

servering inom samma organisation för att uppnå beräknad effekthemtagning. Den politiska styrningen föreslås ske genom beställarnämnderna.

Att låta kostproduktion ligga samlad under en av facknämnderna skulle kunna ge den ansvariga nämnden större rådighet och insyn i verksamheten och processen från inköp till servering av maten, medan den andra nämnden saknar denna rådighet. Den ansvariga nämnden/förvaltningen får dock då hantera frågor som ligger utanför det egna huvuduppdraget. Ett helhetsgrepp under samma förvaltning uteblir delvis då flera funktioner/roller i processen redan idag finns under Konsult och uppdrag, som till exempel inköp och OLC. Det föreligger även höjd risk för målkonflikter.

Måltidsorganisationens nämndtillhörighet bör hanteras samlat i samband med uppdraget att under 2018 se över nämndstrukturen. Beslut om vilken nämnd som får ansvaret för en samlad måltidsorganisation fattas av kommunfullmäktige innan den 1 januari 2019.

Genomförandeprojekt och utredningsuppdrag

Förstudien föreslår att tre utredningar genomförs där de största potentialerna finns för minskning av kostnadsökningstakten. Dessa kan genomföras oavsett utfallet av beslutet om att samla måltidsorganisationen. Underlaget från dessa kommer att ha stor betydelse för kommande effektiviseringar och verksamhetsutveckling. Inriktningen är att dessa tre utredningar genomförs inför start av en samlad måltidsorganisation och blir en del av genomförandeprojektet.

Kapacitetsutredning. Kvaliteten på lokalerna varierar i kommunen, medan maskinparken håller en generellt hög nivå i köken. För att kunna göra insatser på rätt ställe samt att minska utbyggnadstakten på kök behöver en kapacitetsutredning göras på samtliga befintliga kök. Utbyggnadstakt och kapacitetsutnyttjande har stor ekonomisk påverkan.

Utredning transportoptimering. Det sker transporter dagligen till köken som planeras av respektive verksamhet. En effektivare logistikplanering kan leda till minskade transportkostnader.

Utredning produktoptimering. Genom ökad samordning av inköp och ett gemensamt sortiment kan ökningen av livsmedelskostnaderna bromsas inom kommunen.

För att ge den nya organisationen förutsättningar att bygga upp och etablera organisationen kommer det att behövas utökade stödfunktioner inom ekonomi, HR, kommunikation och projektledare under ca 1 års tid. Dessa kommer att finansieras genom Modern kommun med upp till 3 mkr och återbetalas under år 3-4.

KOMMUNLEDNINGSKONTORET

Pär Eriksson
Kommundirektör

Tommy Malm
Ekonomidirektör

Beslutet skickas till:
Vård- och omsorgsnämnden
Barn- och utbildningsnämnden
Konsult och Uppdrag