

# Bilaga. Möjliga inriktningar för organisation och lokalisering av måltidsorganisationen i Region Gotland.

## Nyläge 1

Inriktningsbeslut om fortsatt kombination av varm och kyld mat, med huvuddelen varmmatsproduktion. Vid denna inriktning kommer en ökning av kyld mat att vara aktuell, dock ej i samma skala som alt. 2.

Alt. 1 innebär att stora och mellanstora kök skulle vara kvar samtidigt som mottagningskök i första hand skulle fortsätta få varm mat levererad till sig. En årlig utbyggnad och renovering av befintliga kök skulle krävas för att säkra volymutveckling, underhåll, flöden, arbetsmiljö och säkerhet.

Avdelning Måltids uppdrag<sup>1</sup> är bland annat lokal tillagning från grunden och ingen produktion av kyld mat i stor skala. En fortsatt verksamhetsplanering i samma linje och enligt befintligt uppdrag innebär att upprätthålla många geografiskt utspridda små enheter och behov av att löpande utöka kapaciteten i varje enskilt kök. Underhåll av många små enheter är kostnadsdrivande. Idag görs idag anpassningar för att klara uppdraget där avdelningen behöver bygga för en överkapacitet i varje enskilt projekt.

En risk med nuläge 1 är suboptimering och enskilda händelser som genererar icke motiverade investeringar eller satsningar. En produktion på plats nära gästen kan upplevas som högre kvalitet för gästen men ur ett organisatoriskt perspektiv är det inte flexibelt. Anpassningar för att möta upp kapacitetsbristen görs med permanentstandard med avskrivning på 30 år. Utmaningen med geografiskt utspridd produktionskapacitet vid varmmatsproduktion är begränsningen i hur långt måltiderna kan transporteras för att ej överskrida varmhållningstiden. Berörda verksamheter som får måltider levererade är rörliga och vid eventuella nedstängningar riskerar kapaciteten i köket att inte kunna nyttjas. Nyläge 1 innebär organisatoriskt stora bemanningsutmaningar med brist på kockar och demografiska utmaningar. Långsiktigt blir risken att måltider inte fullt ut kan levereras enligt uppdrag. Det kan bli aktuellt att minska andelen matlagning från grunden och att öka användningen av halvfabrikat.

Kostnadskonsekvensen för att bibehålla nuläget är 10-30 miljoner (i snitt 20 miljoner) årligen under de kommande 30 åren, kostnad för underhåll av kökslokaler.

## Betydande effekter av nyläge 1

- Ekonomi Investeringsmedel 300 miljoner under en 10 årsperiod.  
700 miljoner över en 30 årsperiod.
- Arbetsmiljö Mat lagad nära gästen kan upplevas som högre kvalitet, som förutsättningar för nära dialog och samarbete mellan matgäst och måltidspersonal  
Risk för ökad stress om kök inte har tillräcklig bemanning
- Kvalitet Risk för sänkt kvalitet/ökad användning av halvfabrikat om kök inte har tillräcklig bemanning av kockar
- Bemanningsutmaning Ökad sårbarhet.
- Beredskap Inga skillnader mot befintlig måltidsorganisation

## Nyläge 2

Inriktningsbeslut om centraliserad produktion i nyproducerat centralkök med kapacitet för en tredjedel av avdelningens totala produktionsvolym och förutsättningar till produktion av *varm och kyld mat*. Ett antal befintliga kök behålls för fortsatt varmmatsproduktion. Kostnadskonsekvensen är investeringskostnad för nybyggt centralkök kostnaden bedöms till ca 130-150 miljoner. Ett långsiktigt inriktningsbeslut där produktionen koncentreras möjliggör tillfälliga lösningar som inte är lika kostnadsdrivande i väntan på färdigställande av centralkök. Behovet av underhåll på befintliga kök minskas då ett antal befintliga tillagningskök kan ställas om till mottagningskök som har en mindre avancerad utrustningspark, vilket

---

<sup>1</sup> Verksamhetsplan RSF Avdelning Måltid 2024

## Bilaga. Möjliga inriktningar för organisation och lokalisering av måltidsorganisationen i Region Gotland.

leder till lägre underhållskostnader. Bedömningen är att det kommer bli färre enheter som behöver underhåll eller underhåll i samma omfattning.

Ett centralkök som kan hantera både varm och kyld mat är fördelaktigt och ger en flexibilitet i produktionslösningar då det är möjligt att ställa om mellan varm och kyld mat vid ändrade behov. En risk är förutfattade meningar om kyld mat vilket kan skapa motstånd i en förändringsprocess. Risk för att storskalig produktion av kyld mat utan kundkontakt blir oattraktivt vid rekryteringar. Det kan också bli svårare att säkra kvalitén när måltiden sluttillagas vid servering.

Nyläge 2 är i jämfört med nyläge 1 mindre sårbart ur bemannings och beredskapsperspektiv och ett bättre resursutnyttjande av kockkompetens. Kockkompetensen kan nyttjas mer effektivt i avdelningen (behov av färre kockar) vid storskalig produktion och akuta lösningar vid personalbortfall blir inte lika drastiska när personalgruppen är större. Ett centralkök med högre produktion och en större arbetsgrupp skapar bättre förutsättningar till intern kompetensförsörjning och marginaler till att hantera praktikanter och samarbeten med kockutbildningar för att säkra framtida kompetensförsörjning.

Fördelar utifrån nyproduktion som storköksfördelar, lägre elförbrukning, ny utrustning, bra teknik. En bra arbetsmiljö och modern arbetsplats skapar attraktionskraft vid rekrytering.

### Betydande effekter av nyläge 2

- **Ekonomi** Investeringsmedel 300 miljoner under en 10 årsperiod.  
600 miljoner över en 30 årsperiod.
- **Arbetsmiljö** Skapar bättre förutsättningar till en stabil bemanning vilket kan minska stress kopplad till bemanning bland måltidspersonal  
Nybyggt centralkök ger goda förutsättningar till en bra arbetsmiljö
- **Kvalitet** Ökade möjligheter för att hålla jämn kvalitet och mat lagad från grunden.  
Måltiderna kommer i lägre grad vara lagad nära gästen
- **Bemanningsutmaning** Minskad sårbarhet. Större kök med en större arbetsgrupp kan ha positiv inverkan för många men negativ inverkan för de som ser fördelar med arbete med produktion i mindre skala.
- **Beredskap** Bedömning är att nyläge 2 skapar bättre förutsättningar

### Inriktning för måltidsorganisationen och effekter för Region Gotland

Oavsett beslut om inriktning om att öka kylmatsproduktion, enligt nyläge 2, kommer nödvändiga Anpassningar av måltidsverksamheten att medföra kostnader. Utan beslut på inriktning kommer måltidsorganisationen automatiskt träda in i nyläge 1. Nyläge 1 går i linje med nuvarande struktur för måltidsavdelningen, nyläge 1 tydliggör därmed de långsiktiga konsekvenserna med att fortsatt bedriva verksamheten på liknande sätt som idag. Verksamheten kommer dock löpande behöva anpassas efter förändrade förutsättningar.

Ju längre ett inriktningsbeslut dröjer, ju mer ökar risken för onödiga kostnader. I nuläget fortsätter planering av måltidsverksamheten enligt nuvarande uppdrag; mat lagad från grunden nära gästen och ingen produktion av kyld mat i stor skala med allt mer begränsande resurser gällande bemanning och ekonomi. I praktiken innebär det att fortsatt genomföra löpande underhåll och verksamhetsanpassningar. Alla investeringar i nuläget behöver permanentstandard med en avskrivningstid på ca 30 år vilket gör att måltidsorganisationen framåt blir trögrörlig.