



GÖTEBORGS UNIVERSITET

Institutionen för mat, hälsa och miljö

Vad vill Du äta idag?

Hur kostchefen kan erbjuda äldreomsorgens brukare en valmöjlighet mellan olika maträtter

Marcus Johansson & Erik Kaaling

Kandidatuppsats, 15 hp

Kostekonomprogrammet, 180 hp

Handledare: Annica Strandh Johansson & Helena Åberg

Examinator: Kerstin Bergström

Datum: Maj, 2009



GÖTEBORGS UNIVERSITET

Institutionen för mat, hälsa och miljö MHM
Box 320, SE 405 30 Göteborg

Titel: Vad vill Du äta idag? Hur kostchefen kan erbjuda äldreomsorgens brukare en valmöjlighet mellan olika maträtter

Författare: Marcus Johansson & Erik Kaaling

Typ av arbete: Kandidatuppsats, 15 hp

Handledare: Annica Strand Johansson & Helena Åberg

Examinator: Kerstin Bergström

Program: Kostekonomprogrammet, 180 hp

Antal sidor: 52

Datum: Juni, 2009

Sammanfattning

Måltiden är viktig för äldreomsorgens brukare. Undersökningar visar att måltidens näringssammansättning prioriteras i högre grad än att brukaren ska få sina önskemål kring måltidsutformningen uppfyllda. Vårdpersonalens önskemål prioriteras högre än brukarens. I särskilt boende har brukare en begränsad och i vissa fall obefintlig möjlighet att påverka sina egna måltider. Brukare inom äldreomsorgen vill, enligt flera undersökningar, kunna påverka sin måltidsmiljö och välja mellan olika rätter. I Göteborgs Stad har detta uppmärksamats på politisk nivå. Det pågår nu ett projekt där ett av målen är att erbjuda äldreomsorgens brukare valmöjlighet mellan två eller fler rätter.

Syftet med vår studie har varit att undersöka äldreomsorgens kostchefers uppfattningar om att skapa ett måltidsservicesystem som kan erbjuda två eller fler rätter på menyn. För att genomföra undersökningen har vi använt oss av kvalitativa intervjuer.

Resultatet visar att det finns ett flertal svårigheter med att skapa ett måltidsservicesystem som erbjuder två eller fler rätter på menyn. De svårigheter som diskuterades i störst omfattning var samarbetet med vård- och hemtjänstpersonalen samt logistiska svårigheter. Resultatet visar även på flera åtgärder som kan tillämpas för att skapa ett måltidsservicesystem som erbjuder två eller fler rätter på menyn. Åtgärderna kan vara att samarbeta inom eller mellan stadsdelarna och kombinera menyn med externa alternativ exempelvis skolmat.

Flertalet sektorer inom måltidsservicesystemet ligger utanför måltidsverksamheten men har likväl en betydelse för brukarens uppfattning av kvaliteten på dennes måltid. Exempel på en sektor utanför måltidsverksamheten som påverkar måltidens totala kvalitet är den servicelösning där vård- eller hemtjänstpersonal serverar och presenterar måltiden för brukaren. Vår slutsats är att det är viktigt att se måltidsservicesystemet ur ett helhetsperspektiv för att finna alla dess trånga sektorer.

Nyckelord: Valmöjlighet, måltidsservicesystem, äldreomsorg

Förord

Åtskilliga personer har bidragit med sin kompetens inom detta område. Detta har förhoppningsvis hindrat oss från att begå allt för många misstag i vår undersökning och rapportskrivning.

Vi vill tacka Göran Lindersson som med kunskap och erfarenhet kring drift och utveckling av måltidsverksamheter har bidragit med mycket tankar och idéer.

Tack även till Barbro Mellgren som med sin kunskap om bland annat kommunala organisationer har hjälpt oss att rätta ut ett flertal frågetecken.

Vi vill även tacka de kostchefer som ställt upp med tid och delat med sig av kunskap, utan er hade vår undersökning aldrig blivit av.

Tack även till våra handledare, Annica Strandh Johansson och Helena Åberg som med stöd och kritisk granskning styrt oss på rätt spår.

Innehållsförteckning

1	Inledning.....	5
2	Bakgrund.....	6
2.1	Definition av begrepp.....	6
2.2	Måltidens betydelse för de äldre	8
2.3	Äldre människor och nutritionsproblem	9
2.4	Valmöjligheternas betydelse för måltidssituationen	10
2.5	Metoder som används i syfte att öka valmöjligheten.....	12
2.6	Att arbeta med förändringar i måltidsservicesystemet.....	14
2.7	Äldreomsorgen inom Göteborgs Stad ur ett måltidsserviceperspektiv	14
2.8	Projektet Måltid Göteborg.....	18
2.9	Sammanfattning av bakgrund.....	19
3	Syfte	20
3.1	Frågeställningar	20
4	Metod	21
4.1	Valet av metod	21
4.2	Förberedelser inför intervjuer.....	22
4.3	Val av intervjupersoner	22
4.4	Så här genomfördes intervjuerna.....	23
4.5	Så här analyserades materialet	24
4.6	Avgränsningar	24
4.7	Etiskt ställningstagande.....	24
5	Resultat.....	25
5.1	Kostchefernas inställning till målet att erbjuda två eller fler rätter.....	25
5.2	Svårigheter med att erbjuda två eller fler rätter.....	27
5.3	Åtgärder för att kunna erbjuda två eller fler rätter	31
6	Diskussion	35
6.1	Kostchefernas inställning till målet att införa två eller fler rätter	35
6.2	Svårigheter med att erbjuda två eller fler rätter.....	36
6.3	Åtgärder för att kunna erbjuda två eller fler rätter	40
6.4	Metoddiskussion.....	42
7	Slutsats	44
7.1	Måltidsservicesystemets helhet	44
8	Referenser.....	48
	Bilaga 1	

1 Inledning

I Sverige var, år 2005, ca 230 000 personer bosatta i särskilda boendeformer eller hade hemtjänst (Socialstyrelsen, 2006a). Cirka 210 000 av dessa personer blev ombesörjda med mat som producerats i verksamheter som bedrivs i kommunal regi. Samtliga av dessa personer var 65 år eller äldre. I Göteborg, under samma år, var ca 13 000 personer bosatta i särskilt boende eller hade hemtjänst. Kommunen ombesörjde ca 12 000 av dessa personer med mat. Även dessa personer var 65 år eller äldre (Socialstyrelsen, 2006a). Den här rapporten beskriver det kommunala måltidsservicesystemets tillhandahållande av måltider för de äldre som är bosatta inom särskilt och ordinärt boende.

Tidigare forskning visar att många brukare inom äldreomsorgen är undernärda eller i riskzonen för att bli undernärda. Detta trots att mycket fokus kring måltiden läggs på maträttens näringsmässiga innehåll. Brukarens preferenser och önskemål kring måltidssituationen beaktas i liten utsträckning och brukarens möjlighet att välja mellan rätter är i det närmaste obefintlig. Ylva Mattsson Sydner (2002) skriver att äldreomsorgen lägger större vikt på personalens önskemål än brukarens preferenser och önskemål.

2 Bakgrund

I bakgrunden redovisas flera ämnen som är relevanta för besvarandet av våra frågeställningar. Vi presenterar bland annat resultat från tidigare studier kring äldreomsorgens vårdtagares nutritionsstatus och deras måltidssituation. Vi beskriver även vissa skillnader och likheter mellan kommersiella och kommunala måltidsservicesystem. För att utveckla måltidsservicesystem krävs någon form av förändringsarbete. Därför presenteras även teorier kring förändringsarbete. Bakgrunden inleds med en beskrivning av centrala begrepp som används i rapporten.

2.1 Definition av begrepp

Bikomponent: Del av maträtten som kompletterar huvudkomponenten, exempelvis ris, pasta och potatis (Livsmedelsverket, 2006).

Brukare: En person som intar en måltid men ej primärt betalar för måltiden vid beställningen. Samma person som en vårdtagare men ur en måltidsverksamhets perspektiv (Författarnas definition).

Flexibelt måltidsservicesystem: Ett måltidsservicesystem som kan anpassas efter brukarens individuella behov, önskemål och preferenser (Författarnas definition).

Förädlingsgrad: Ju högre förädlingsgrad desto mer bearbetad råvara (Jordbruksverket, 2008). Exempelvis har helfabrikat en hög förädlingsgrad.

Holistiskt perspektiv: Beträktningsätt av helheten, i detta fall, av måltiden. Detta innefattar de fem aspekterna: Rummet, Mötet, Produkten, Stämningen och Styrsystem (Författarnas definition).

Huvudkomponent: Minsta delen i tallriksmodellen, exempelvis kött, fisk och fågel (Livsmedelsverket 2006).

Kommersiell verksamhet: En verksamhet som drivs i privat regi med vinstintresse (Författarnas definition).

Kommunal verksamhet: En verksamhet som drivs i kommunal regi utan vinstintresse (Författarnas definition).

Kund: En person eller verksamhet som eventuellt beställer men primärt betalar måltiden. Kunden intar nödvändigtvis inte måltiden. Kunden kan exempelvis vara äldreboendets enhetschef (Författarnas definition).

Maträtt: En maträtt som byggs upp av olika komponenter såsom huvudkomponent, bikomponent och tillbehör (Livsmedelsverket, 2006).

Måltidsservice: En servicefunktion inom exempelvis äldreomsorgen som har i uppgift att leverera måltider till brukare (Författarnas definition).

Måltidsservicesystem: Måltidssystem i ett helhetsperspektiv där man innefattar leverantör → produktionskök → mottagningskök → servicelösning → brukare (Författarnas definition).

Måltidsverksamhet: En verksamhet som producerar måltider (Författarnas definition).

Nutrition: Annat ord för näring eller näringsupptag (Dietisternas Riksförbund, 2009).

Ordinärt boende: Boendeform i det egna hemmet med stöd och omsorg av kommunens hemtjänstverksamhet (Göteborgs Stad, 2009).

Servicelösning: Den funktion som presenterar och serverar måltiden för brukaren, exempelvis vårdpersonal på ett äldreboende (Författarnas definition).

Särskilt boende: Samlingsnamn för flera boendeformer, exempelvis äldreboende (Socialstyrelsen, 2006b).

Tillbehör: Maträttens tillbehör såsom bröd, sås, kryddor och sallad (Livsmedelsverket, 2006).

Vårdtagare: En person som erhåller stöd från äldreomsorgen. Samma person som en brukare men ur äldreomsorgens perspektiv (Författarnas definition).

Äldreomsorg: Den del av den kommunala socialtjänsten som tillhandahåller bostad, vård eller annan service till äldre människor (Nationalencyklopedin, 2009).

2.2 Måltidens betydelse för de äldre

För brukare som är bosatta i ordinärt och på särskilt boende är måltiderna viktiga. God mat tillsammans med trevligt sällskap spelar stor roll för vår livskvalitet (Frisk & Ruthger, 2002). Ofta ses måltiden som dagens höjdpunkt och något man ser fram emot (Karlsson, 2008). Förutom sociala aspekter har maten även betydelse ur medicinsk synvinkel. Goda kostvanor är viktiga för att förebygga sjukdomar samt för rehabilitering (Socialstyrelsen, 2001). Måltidens betydelse för brukarens livskvalitet är något som uppmärksammas även från politiskt håll. Inom exempelvis Göteborgs Stad har man startat ett treårigt projekt, Måltid Göteborg, där man arbetar med kvalitetsutveckling av kommunens måltidsverksamheter.

Hur måltiden uppfattas av brukaren beror inte enbart på tillagningskvaliteten, utan även på kvaliteten vid servering och den omgivning där måltiden intas (Göteborgs Stad, Stadskansliet, 2009). Gustafsson (2006) beskriver fem aspekter som är viktiga beakta vid utveckling av ett måltidsservicesystem:

Rummet: Lokalen där måltiden intas.

Mötet: Brukarens möte med personal, besökare eller andra brukare.

Produkten: Maträtten inklusive dryck och tillbehör.

Stämningen: Påverkas av ljudnivå, ljussättning, dukning med mera.

Styrsystem: Bakomliggande faktorer som styr verksamheten, exempelvis ekonomi, lagar, regler och förordningar.

Den totala måltidsupplevelsen för äldre människor är, enligt Ylva Mattsson Sydner & Christina Fjellström (2005), delvis beroende på i vilken miljö de intar sina måltider. De beskriver i sin forskningsrapport att brukare som intog sin måltid i olika typer av äldreboenderestauranger hade stora möjligheter att välja vad, när, hur, och med vem de vill äta. Brukare på vårdenheter hade däremot mycket begränsade valmöjligheter. På de olika vårdenheter hade brukare mycket litet eller inget inflytande över när de skulle äta eller med vem. Möjligheten att välja mellan två eller flera rätter och komponera med olika tillbehör var i det närmaste obefintlig (Mattson Sydner & Fjellström, 2005).

2.3 Äldre människor och nutritionsproblem

I studier kring äldreomsorgens brukares kosthållning har det fokuserats på matens näringsmässiga sammansättning och framförallt på vilken nutritionsstatus som föreligger hos brukare som är gamla och sjuka (Mattsson Sydner, 2002).

Medellivslängden i Sverige ökar och pensionärer utgör en allt större del av befolkningen. Framförallt ökar antalet personer över 85 år. Äldre pensionärer tillhör en riskgrupp när det gäller nutritionsproblem. Orsaken till detta kan vara ett otillräckligt näringsintag eller försämrat näringsutnyttjande (Abrahamsson, Andersson, Becker & Nilsson, 2006).

Näringsupptaget kan försämrats vid stigande ålder på grund av att saltsyraproduktionen i magsäcken är nedsatt och därmed försämrar matsmältningen. Andra fysiologiska faktorer som kan påverka aptiten negativt är exempelvis nedsatt salivproduktion, tugg- och sväljsvårigheter samt försämrat lukt- och smaksinne (Abrahamsson m.fl., 2006).

Enligt Rothenberg (2008) är det vanligt med sjukdomsrelaterad undernäring bland brukare inom äldreomsorgen. Sjukdomsrelaterad undernäring är ett tillstånd som i hög grad kan sänka livskvaliteten. Hon beskriver även att kosten utgör grunden i nutritionsbehandlingen. Även Saletti (2007) skriver att en majoritet av brukare inom särskilt boende är undernärda eller i riskzonen för undernäring. Tugg- och sväljsvårigheter, dålig aptit och nedstämdhet är inte ovanligt hos denna grupp. Akner (2006) beskriver att nutritionsproblem hos äldre upptar en stor del av vårdpersonalens arbetstid. Trots detta är det ovanligt att undernäring diagnostiseras och behandlas. Det är viktigt att nutritionsrelaterade problem utreds och behandlas med samma omsorg som andra hälsoproblem, menar Akner (2006).

Mattson Sydner & Fjellström (2007) refererar till forskning som visar att äldre människors intag av mat och näringsämnen är bristfällig och att detta inte enbart beror på fysiologiska faktorer eller sjukdomar, det kan även bero på brister i kost- och måltidsverksamheten. Saletti (2007) märkte i en intervjustudie med brukare, bosatta på särskilt boende, att de upplevde begränsningar i sin möjlighet att påverka sin måltidssituation. Intervjuerna indikerade ett samband mellan hur de äldre upplevde sitt inflytande över kosten och deras aptit. Även Salettis (2007) studie tyder på att det finns andra faktorer till nedsatt aptit än sjukdom och ålder.

2.4 Valmöjligheternas betydelse för måltidssituationen

År 2006 var ca 13 procent av Sveriges befolkning födda utomlands, varav 4,5 procentenheter utanför Europa (Statistiska Centralbyrån, 2007). Dessa svenskar av olika etnisk och kulturell bakgrund har sannolikt även olika preferenser och matvanor. Nästa generations pensionärer, 40-talisterna, har vuxit upp med en överlag högre levnadsstandard än dagens pensionärer (Baeza & Ekdahl, 2008). 40-talisterna är kapitalstarka och har kommit i kontakt med andra kulturer i högre grad än dagens pensionärer. Dessa faktorer medför att behovet av valmöjlighet kommer att öka och att fler rätter och preferenser bör finnas på menyn. Äldreomsorgens framtida brukare är de människor som idag är den kommersiella måltidsmarknadens kunder, dessa kunder kommer sannolikt att ställa krav även som brukare.

2.4.1 Den kommunala måltidsverksamhetens utbud

Ylva Mattson Sydner (2002) beskriver hur lite brukaren kan påverka sin egen måltidssituation. Hennes observation visar att vårdpersonal ser måltiden som en rutin vilken planeras, prepareras och serveras utan hänsyn till brukarens önsknings. Vårdpersonalen definierade måltidsverksamheten främst som en fråga om näringsintag och gav maten en mening inom sitt eget område genom att diskutera området nutrition. Genom att se maten som en nutritionsfråga blev den ideala maten för brukaren den maten som ur ett nutritionsmässigt perspektiv var mest lämplig för brukaren. Andra behov som brukare kunde ha och få tillfredställda genom mat och måltider, som exempelvis önskade maträtter fick i detta resonemang ge vika för nutritionsriktighet. Hennes undersökning visar att brukaren endast har en begränsad möjlighet att påverka måltidssituationen och att de som har sämst möjlighet att påverka sin måltidssituation är de brukare med sämst hälsostatus. Saletti (2007) antyder däremot i sin undersökning att brukare inom äldreomsorgen vill kunna välja vad de ska äta.

Att ge brukaren möjlighet att välja vad denne vill äta kan innefatta mer än valet mellan två eller flera rätter. För att skapa valmöjligheter kan man komponera måltiden genom att erbjuda flera olika tillbehör, drycker och kryddor (Mattsson Sydner, 2002). Brist på dessa komponenter behöver nödvändigtvis inte innebära försämrad näringsammansättning men det kan vara aptithämmande, vilket i sin tur kan påverka det totala näringsintaget. Drycker och tillbehör är aptitstimulerande och bidrar till en komplett och mer varierad måltid. Om brukare erbjuds möjligheten att komponera sin måltid med enkla tillbehör såsom exempelvis lingonsylt, saltgurka, drycker eller varierande salladsbord så kan denna valmöjlighet bidra till

att brukaren får ökad aptit och därmed äter bättre vilket i sin tur förbättra brukarens nutritionsstatus.

Vidare beskriver Mattson Sydner (2002) att det inom äldreomsorgens måltidsservice skiljer sig mellan uppfattningen kring hur det borde vara och hur det faktiskt är. Hon beskriver att det finns en vilja och ett behov hos brukare att kunna välja vad de vill äta och när de vill äta sina måltider. Valmöjligheten som krävs för att kunna göra detta är dock mycket begränsad eller i vissa fall helt obefintlig. Även Saletti (2007) indikerar att brukare vill kunna påverka sin måltid genom att exempelvis kunna välja att äta den mat man tycker om. Enligt Mattson Sydner (2002) negligeras brukarens preferenser och önskemål samt även de riktlinjer som ska följas inom äldreomsorgen till förmån för vårdpersonalens önskemål. Hennes slutsats är att omsorgens chefer lägger större vikt vid personalgruppernas uttalade önskemål än vid brukarens behov.

I Göteborgs Stads kommunstyrelse diskuteras vikten av valmöjligheter för stadens brukare inom äldreomsorgen. Av ett yrkande från Socialdemokraterna och Miljöpartiet framgår det att de är positivt inställda till att brukaren inom äldreomsorgen ska få en större valmöjlighet. Valmöjligheten innefattar när brukaren vill äta, var de vill äta och vad de vill äta (Göteborgs Stad, Stadskansliet, 2008).

2.4.2 Den kommersiella måltidsmarknadens utbud

Sveriges befolkning har idag tillgång till en måltidsmarknad med ett brett utbud med många valmöjligheter. Kundens preferenser och önskemål kan numera oftast tillgodoses då man finner mat från hela världen i såväl mataffärer som restauranger.

Om verksamheten såsom en måltidsverksamhet utgår från marknadens behov och önskemål och anpassar den egna produktionens utbud därefter så kallas detta för en marknadsorienterad verksamhet. Om verksamheten istället utgår från behov och rutiner inom den egna produktionen utan att anpassa utbudet till marknadens behov och önskemål kallas detta för en produktionsorienterad verksamhet. (Söderström, 2008). Enligt Kotler, Wong, Saunders & Armstrong (2005) kommer konsumenten som möter ett otillräckligt utbud agera på ett av två olika sätt:

1. Finna ett annat alternativ som tillgodoser efterfrågan.
2. Sänka sitt krav på den efterfrågan.

I kommersiella måltidsverksamheter är det viktigt att man anpassar menyn efter gästens efterfrågan. Restaurangens ”... ansvar är att anpassa utbudet till gästernas behov” (Lindersson, 2005, sid 8). Duecy (2005) nämner att restauranger skapar valmöjlighet genom att erbjuda olika bikomponenter och desserter därför att gästen efterfrågar valmöjligheter.

Kommersiella företag strävar ofta efter att tillgodose kundernas behov genom att erbjuda dem valmöjligheter som möjliggör kundanpassning av dess produkter. Detta är vanligt oavsett vilken marknad företaget befinner sig i (Ekesiö & Nygren, 2007). Ett tecken på detta ser man då storföretag marknadsför produkter genom att tydligt påpeka att kunden står i centrum. Exempel på företag vars marknadsföring syftar till att framhäva kundanpassningsbara produkter är:

Hewlett-Packard: “Datorn har blivit personlig igen”

Burger King: ”Have it your way”

Volvo: Kunden kan i stor utsträckning designa bilmodellen C30 efter egna önskemål.

Adidas: Kunden kan i stor utsträckning designa skomodellen Adicolor efter egna önskemål.

Det är vanligt att företag, oavsett marknad, även gör en så kallad marknadssegmentering. En marknadssegmentering innebär att man identifierar och kartlägger marknadens olika potentiella kundgrupper. Man kan genom att studera marknaden, få en överblick av olika kundgrupper som inom respektive kundgrupp har liknande behov och preferenser. Dessa olika kundgrupper kallas för segment. Då man vet vilket/vilka målsegment man ska inrikta sig på så kan man anpassa sin marknadsföring och utbud till sitt/sina målsegment (Kotler m.fl., 2005).

2.5 Metoder som används i syfte att öka valmöjligheten

För närvarande finns flera måltidsservicesystem inom Göteborgs äldreomsorg som erbjuder två eller fler rätter till dess brukare. Valmöjligheten som två eller fler rätter innebär är ett steg mot att anpassa måltidsservicesystemet efter brukarens behov och önskemål. Göteborgs Stads måltidsorganisation är idag en av de största måltidsorganisationerna i Sverige (Mellgren¹). Måltidsorganisationen är en massproducent av måltider till hela stadens brukare. Vi har inte funnit litteratur som är direkt anknuten till ett logistiktänkande inom massproducerande

¹ Barbro Mellgren, Projektledare Måltid Göteborg, mailkontakt 2009-04-28

måltidsverksamheter. Däremot har vi funnit litteratur kring massproducering inom andra marknader. Ett exempel på en massproducerande verksamhet inom en annan marknad är en bilproducent.

Definitionen av en kundanpassad massproduktion är enligt Björnland, Persson och Virum (2003) en produktion av produkter som i hög grad består av lika delar (standardkomponenter), men som även innehåller specialkomponenter så att varje enskild produktvariant framstår som unik för kunderna. En modell över detta sätt att arbeta visas nedan.

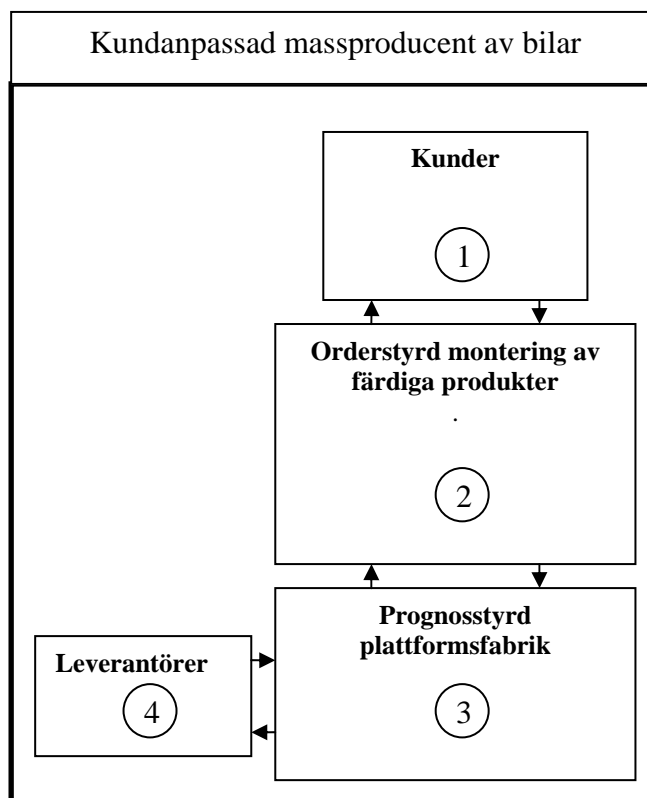


Bild 1. Produktionsprincip vid kundanpassad massproduktion (Björnland m.fl., 2003).

1. Kunden erbjuds valmöjlighet mellan flera olika bilmodeller och varianter av bilmodeller.
2. Med utgångspunkt i en plattform kan olika bilmodeller och varianter av dessa skapas med hjälp av specialkomponenter såsom olika kaross, fälgar, klädsel, färg osv.
3. En plattform för bilmodellerna tillverkas utav standardprodukter. I plattformen ingår chassi, bränslesystem, styrsystem osv.
4. Leverantören tillhandahåller de produkter som bilproducenten behöver för att konstruera bilarna.

Detta tankesätt kan man enligt oss applicera på ett storkök. Inom måltidsservicesystemet har man dock en svårighet som inte bilproducenten behöver beakta, nämligen den begränsade hållbarheten av komponenterna.

2.6 Att arbeta med förändringar i måltidsservicesystemet

Att införa två eller fler rätter på menyn i en måltidsverksamhet kan vara ett komplicerat och komplext förändringsarbete. Personalen som arbetar inom måltidsservicesystemet är de som praktiskt arbetar för att genomföra förändringen och förändringens resultat kommer sannolikt att påverkas av personalens inställning gentemot förändringen. Bo Angelöw (1991) skriver att människor välkomnar förändringar som påverkar dem positivt. Det är därför viktigt att tydligt framhäva det positiva så att personalen uppfattar förändringen som något eftersträvänt. Personalen kan bli orolig och stressad av en osäker framtid som de känner att de saknar kontroll över (Rubenowitz, 2004). Chefer och ledning måste därmed ha en klar och tydlig kommunikation så att personalen får vetskap om vad som sker inom organisationen. Detta kan bidra till att öka motivationen hos de anställda. Eriksson-Zetterquist, Kalling & Styhre (2005) skriver att en motivationsfaktor är att känna till resultatet av sitt arbete och att arbetet känns meningsfullt. Det är även viktigt att personalen kan få vara med och påverka förändringen och därmed känner sig delaktiga i förändringsarbetet.

2.7 Äldreomsorgen inom Göteborgs Stad ur ett måltidsserviceperspektiv

I Sverige finns ca 290 kommuner som i många avseenden bedrivs självständigt. Kommunerna är bland annat ansvariga för äldreomsorg och måltidsservice till äldreomsorgen (Carlstedt, 2009). En av Sveriges kommuner är Göteborgs Stad. Göteborgs Stad är en politiskt styrd organisation där bland annat måltidsservice är decentraliserat till stadens 21 olika stadsdelsnämnder. Ytterst ansvarig inför de olika stadsdelsnämnderna är respektive stadsdelschef. Stadsdelarna har frihet att bygga upp sin egen organisation och stadsdelarnas organisationsstrukturer skiljer sig följaktligen åt. Enligt Barbro Mellgren saknades samordning mellan stadsdelarnas måltidsservice innan utvecklingsprojektet Måltid Göteborg startades 2007. Grundläggande bestämmelser för hur måltidsservicesystemen inom Göteborgs Stad ska bedrivas är angivna i ett kortfattat dokument från 2004, ett kostprogram

(Göteborgs Stad, 2004). Inom måltidsservicesystemet finns exempelvis måltidsverksamheten som producerar maträtten och servicelösningen som serverar och presenterar denna för brukaren.

2.7.1 Måltidsverksamhetens produktion av mat

Måltidsverksamheten är en servicefunktion som ska tillhandahålla mat till äldreomsorgens vårdtagare. Stadsdelarnas olika kök kan skilja sig i form av olika produktionstekniska förutsättningar, tillgängliga arbetsytor och även i personaltäthet. Inom Göteborgs Stad levereras färdiglagad mat på främst två olika sätt, varm eller kyld. En del kök producerar både varm och kyld mat. Varm färdiglagad mat innebär att maten tillagas och sedan varmhålls under distributionen för att sedan serveras varm till brukaren (Livsmedelsverket, 2003). För att matens temperatur inte ska understiga $+60^{\circ}\text{C}$ distribueras maten i värmevagnar eller boxar. Om temperaturen är under $+60^{\circ}\text{C}$ ökar risken för matförgiftning på grund av bakterietillväxten påskyndas i temperaturer mellan $+40^{\circ}\text{C}$ till $+60^{\circ}\text{C}$. Varmhållningstiden påverkar även matens smak, utseende, konsistens och näringsvärde negativt ju längre maten varmhålls. Livsmedelsverket rekommenderar att färdiglagad mat varmhålls i högst två timmar, för potatis är rekommendationen högst en timme.

Kyld mat är mat som tillagats på traditionellt vis men som sedan kyls ned till $+8^{\circ}\text{C}$ eller lägre på högst fyra timmar. Om det rör sig om färdigportionerad mat bör nedkylningen dock ta högst en timme. När maten sedan återuppvärms ska matens temperatur uppnå minst $+70^{\circ}\text{C}$ innan den serveras till brukaren (Livsmedelsverket, 2003). En del särskilda boenden i Göteborgs Stad saknar tillagningskök och de har då istället ett mottagningskök som tar emot producerad mat från ett tillagningskök. I mottagningsköket slutbereds maträtten för att sedan serveras och presenteras till brukaren. Ansvarig för tillagningskök och mottagningskök är oftast kostchefen i respektive stadsdel. Antalet kök som kostchefen ansvarar för kan variera mellan de olika stadsdelarna. En del kostchefer har sin arbetsplats i anslutning till ett kök medan andra kostchefer kan ha sin arbetsplats i samma byggnad som stadsdelsförvaltningen. I de olika köken arbetar kökspersonal med olika ansvarsområden.

2.7.2 Vårdenhetens och hemtjänstens arbete med mat

Äldreomsorgens boendeformer är särskilt boende och ordinärt boende. I Göteborgs Stads kostprogram, om mat inom särskilt boende och ordinärt boende, beskrivs bland annat vem som har ansvaret för maten, vilka näringsrekommendationer som ska följas och hur måltiden

skall vara sammansatt. För särskilt boende finns även kriterier för vilken måltidsordning som bör följas (Göteborgs Stad, 2004). Inom detta kostprogram nämns dock ingenting om att brukaren ska kunna välja mellan två eller fler rätter. På äldreboenden arbetar en enhetschef som har det övergripande ansvaret för verksamheten, inklusive de boendes kostbehov (Göteborgs Stad, 2004). Äldreboenden kan vara indelade i flera avdelningar där vårdpersonal arbetar. Vårdpersonalens måltidsrelaterade arbetsuppgifter är bland annat att servera maten till brukare och hjälpa till med matning om detta är nödvändigt. En del avdelningar tillagar även vissa måltider på plats. Måltiderna tillagas då av vårdpersonalen. Det är vanligt att en eller flera av vårdpersonalen utses till kostombud. Kostombudet sköter oftast kommunikationen mellan kök och avdelning. Kostombuden vidareutbildas ofta med en måltidsrelaterad kostutbildning men har i övrigt liknande grundutbildning som den övriga vårdpersonalen.

Inom Göteborgs Stad levererar hemtjänsten maträtter portionsvis hem till brukare i ordinärt boende. Denna maträtt levereras varm i vissa stadsdelar och levereras kyld i andra. Hur mycket fysisk hjälp brukare behöver kan variera även i hemtjänsten. En del brukare behöver hjälp med exempelvis dukning, uppvärmning, servering medan andra brukare endast får maten levererad och klarar av resten självständigt.

2.7.3 Måltidsservicesystemets inverkan på måltidens kvalitet

De råvaror som, efter förädling, utgör en maträtt handhas av flera aktörer innan den slutligen serveras och presenteras för brukaren. Detta presenteras som ett exempel nedan.

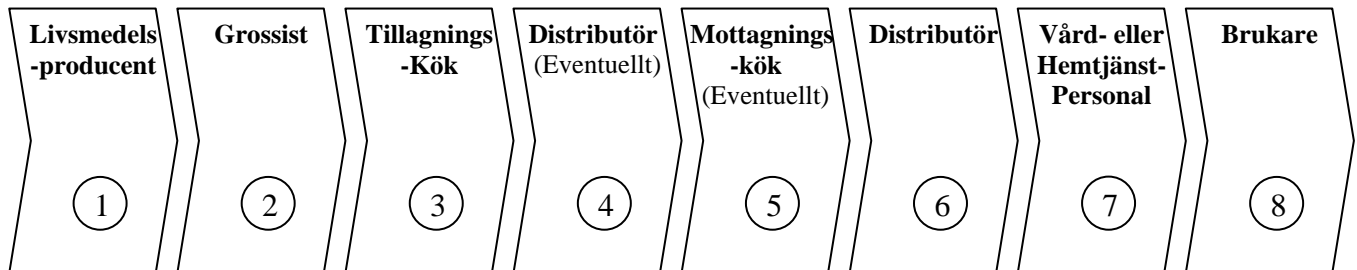


Bild 2. Egen modell över livsmedelskedjan från producent till brukare

1. Råvaror produceras och eventuellt förädlas. Produkten säljs sedan till grossist
2. Produkter lagerhålls och säljs till tillagningskök
3. Produkter används för att tillaga en maträtt
4. Maträtten transporteras eventuellt till ett mottagningskök
5. Maträtten sluberedas eventuellt i ett mottagningskök
6. Maträtten transporteras till vård- eller hemtjänstpersonal
7. Vård- eller hemtjänstpersonal presenterar och serverar maträtten för brukaren
8. Maträtten intas av brukaren

Inom modellen ovan har kostchefen ett chefskap över tillagningsköket och det eventuella mottagningsköket. Kostchefen är därmed inte chef över samtliga personal som handhaver maträtten innan brukaren får den presenterad och serverad. Man kan i tillagningsköket välja bort komponenter vars kvalitet är undermålig. Därmed kan kostchefen i viss utsträckning kontrollera maträttens kvalitet genom att välja bort undermåliga komponenter från livsmedelsproducenten och grossisten. När maten däremot har lämnat måltidsverksamheten är inte längre kostchefen chef över den personal som handhaver maträtten. Kostchefen saknar därmed ett chefskap att styra dels den personal som distribuerar maten och dels den personal som sedan serverar och presenterar maten för brukaren. Distributören påverkar maträttens kvalitet i olika stor utsträckning beroende på hur fort maträtten distribueras. Detta har sin grund i varmhållningens påverkan på maträttens kvalitet. Även vård- och hemtjänstpersonalen påverkar maträttskvaliteten beroende på hur lång tid som fortlöper innan maträtten serveras

och presenteras till brukaren. Det är även viktigt att vård- och hemtjänstpersonalen skapar en bra måltidsmiljö för brukaren så att denne får en stimulerad aptit och väljer att äta maten. Som framgår av modellen så finns det flera olika aktörer som påverkar måltidens kvalitet innan den når brukaren, det är dock svårt för kostchefen att styra alla dessa olika aktörer.

2.8 Projektet Måltid Göteborg

Som vi redan nämnt saknades samordning mellan de olika stadsdelarna i Göteborgs Stad innan projektet Måltid Göteborg startades. År 2007 beslutade Göteborgs kommunstyrelse att ge stadskansliet i uppdrag att genomföra en översyn av matproduktionen i kommunens olika verksamheter. Syftet var att ge förslag på åtgärder för att åstadkomma en högre kvalitet av maten inom Göteborgs Stad (Göteborgs Stad, Stadskansliet, 2009).

För att underlätta marknadsföringen av detta projekt skapades en gemensam benämning på Göteborgs Stads kommunala måltidsorganisation (Göteborgs Stad, Stadskansliet, 2008). Denna benämning kom att bli Måltid Göteborg. Måltid Göteborg drivs som ett treårigt projekt av två externa konsulter som kallats in som projektledare. Konsulterna har gjort studiebesök och enkätundersökningar runt om i Göteborgs Stads måltidsverksamheter och kommit fram till att Göteborgs Stads måltider skiljer sig i kostnad och kvalitet beroende på i vilket kök de produceras. Måltid Göteborg med dess 21 stadsdelar är för närvarande en av de största måltidsorganisationerna i Sverige med sammanlagt över 100 000 portioner per dag, berättar projektledaren Barbro Mellgren².

2.8.1 Projektets mål

Kortfattat kan målen i projektet beskrivas:

- Måltider som erbjuds inom kommunala verksamheter ska motsvara eller helst överträffa brukarens förväntningar genom att vara vällagade, näringsrika och variationsrika
- Brukare ska kunna välja mellan alternativ i en trevlig miljö för att stimuleras till goda matvanor
- Kompetensutveckling och samordning ska leda till att stadens resurser användas miljövänligt, kostnadseffektivt och kvalitetshöjande

² Barbro Mellgren, Projektledare Måltid Göteborg, personlig kontakt 2009-04-07

Ett av de mer specifika målen inom Måltid Göteborg är att valmöjligheterna bör öka till minst två rätter per huvudmåltid inom grundskolan och äldreomsorgen.

2.9 Sammanfattning av bakgrund

Undersökningar visar att många brukare inom äldreomsorgen befinner sig i riskzonen för att bli undernärda. Flera brukare är redan undernärda. Undersökningarna visar flera brister i brukarens måltidssituation. Brukaren vill kunna påverka sin måltidssituation i högre grad än idag, de vill bland annat kunna välja vilken maträtt de ska äta. Brukarens egna preferenser och önskemål åsidosätts dock till förmån för vårdpersonalens önskemål. För att utveckla ett flexibelt måltidsservicesystem som kan erbjuda brukaren en valmöjlighet mellan olika maträtter krävs arbetsinsatser inom olika delar av måltidsservicesystemet. Denna uppsats beskriver hur måltidsservicesystemet kan arbeta för att kunna erbjuda brukare en ökad valmöjlighet i dess måltidssituation.

3 Syfte

Vårt syfte är att undersöka äldreomsorgens kostchefer uppfattningar om att skapa ett måltidsservicesystem som erbjuder två eller fler rätter på menyn.

3.1 Frågeställningar

- Hur ställer sig kostchefer till Måltid Göteborgs mål, att erbjuda två eller fler rätter till brukare inom äldreomsorgen?
- Vilka svårigheter finns för att måltidsservicesystemet ska kunna erbjuda två eller fler rätter inom äldreomsorgen?
- Vilka åtgärder kan göras för att möjliggöra att måltidsservicesystemet ska kunna erbjuda två eller fler rätter inom äldreomsorgen?

4 Metod

I metodkapitlet beskrivs det tillvägagångssätt som använts för att samla in data samt analysera dessa data.

4.1 Valet av metod

För insamling av data valdes en kvalitativ metod. Vår uppfattning var att syftet inte kunde besvaras genom siffror eller tal som ofta blir resultatet av kvantitativa metoder (Backman, 2008). Genom att använda en kvalitativ metod uppnås ett resultat som yttrar sig i formuleringar av olika slag (Backman, 2008), något vi anser passa bättre som analysunderlag för att beskriva vårt problemområde. Detta bekräftas av Jacobsen (2002) som säger att en kvalitativ metod ofta är avsedd för att utreda hur människor tolkar och förstår en given situation. En kvalitativ metod är ofta lämplig för att skapa en nyanserad och klar bild över ett oklart ämne. Det kan vara bra att använda sig av en kvalitativ metod om man inte vet så mycket om ämnet man vill undersöka.

För insamling av information valdes kvalitativa intervjuer. En kvalitativ insamling av data genom intervjuer innebär att man riktar sig till individer i syfte att utreda hur dessa ser på sin verklighet (Backman 2008). Öppna intervjuer passar, enligt Jacobsen (2002), bra då få enheter undersöks och när forskaren är intresserad av den enskilda individens uppfattningar. Det är dock viktigt att vi är väl medvetna att den information vi samlar in är den respondentens enskilda uppfattning och att denna nödvändigtvis inte stämmer överens med en större grupps uppfattningar.

Vi valde att genomföra våra intervjuer genom personliga besök. Detta valde vi för att skapa en personlig kontakt med respondenten. Man kan då skapa en förtrolig stämning som gör att respondenten i större mån känner sig avslappnad och kan diskutera eventuellt känsliga ämnen (Jacobsen, 2002).

För att få respondentens åsikter och uppfattningar valde vi att, i så hög grad som möjligt, använda oss av öppna frågor. Denna låga grad av standardisering är vanlig vid kvalitativa intervjuer (Patel & Davidsson, 2003). Vi använde dock en intervjuguide (se Bilaga 1) som fungerade som ett stöd och såg till att inga viktiga frågor föll bort. En sådan typ av

förstrukturering bidrar till att de ämnen som vi vill diskutera i intervjun sätts i fokus, utan att öppenheten påverkas nämnvärt (Jacobsen 2002). Intervjuguiden var öppen och frågorna var inte låsta i ordningsföljd. Vi försökte få respondenten att styra diskussionen och eventuella frågor fick ställas om respondenten själv inte styrde in samtalet på det önskade området.

4.2 Förberedelser inför intervjuer

Under arbetet med att samla in bakgrundsmaterial genomfördes två intervjuer som även fick agera provintervjuer. Under de intervjuerna identifierades brister i såväl intervjuteknik och intervjuguide. Intervjuguiden var svår att följa under intervjuerna då guidens struktur visade sig innehålla brister. Vi var vid ett flertal gånger nära att glömma av vissa frågor som vi inför intervjun ansåg självklara och de var därför inte med i den första intervjuguiden. Dessa brister korrigerades innan de resterande intervjuerna genomfördes. I övrigt genomfördes inga förberedelser, dock innehar författarna tidigare kunskaper inom det undersökta området.

4.3 Val av intervjupersoner

Första steget inför val av intervjupersoner var att klargöra vilken yrkesgrupp som var av intresse att intervjuas. Vårt syfte var att undersöka äldreomsorgens kostchefers uppfattning kring ett visst fenomen. Vi valde att intervjuas fem verksamma kostchefer inom Göteborgs Stad. Det kan vara svårt att avgöra hur många intervjuer som ska genomföras. Kvale (1997) skriver att antalet nödvändiga intervjuer är beroende av syftet. Intervjuer är tidskrävande och genererar en stor mängd data (Jacobsen, 2002), vi var därför tvungna att avgränsa antalet respondenter redan i planeringsstadiet. Vi uppskattade att fem intervjuer skulle frambringa en tillfredställande mängd data samtidigt som det var realistiskt genomförbart inom tidsramen. Då ett projektmål inom Måltid Göteborg har inspirerat oss i valet av undersökningsområde var det naturligt att intervjuas kostchefer verksamma inom just Göteborgs Stad.

De fem kostcheferna valdes ut med hänsyn till bredd och variation. Kostcheferna arbetade inom olika geografiska områden med olika förutsättningar. Vi ville även intervjuas kostchefer som arbetade med olika produktionstekniska lösningar, som exempelvis kyld mat och varm mat. Vi ville även belysa problemområdet i samband med mat till äldreboende och mat till ordinärt boende, alltså intervjuades kostchefer som levererar mat till särskilt eller ordinärt boende, eller både särskilt och ordinärt boende.

Då vår undersökning inspirerats av ett mål som uppsatts inom Måltid Göteborg ville vi även intervjua och diskutera problemområdet med projektledarna för Måltid Göteborg. Dessa båda projektledare är inte verksamma som kostchefer och data från dessa intervjuer ingår därför inte i den empiriska undersökningen. Vi ansåg dock att deras synpunkter och förslag kunde innebära en god hjälp till utformningen och innehållet i vårt examensarbete. De kunde även bidra till en helhetssyn av problemområdet då de har ett annat perspektiv än kostcheferna som befinner sig inom respektive stadsdels måltidsservice. Intervjuerna med projektledarna fungerade som provintervjuer.

4.4 Så här genomfördes intervjuerna

De fem intervjuerna genomfördes på respondentens arbetsplats. Vi ville göra intervjuerna så smidiga som möjligt för respondenten. Som studenter har vi dessutom ett flexibelt tidsschema och respondentens tidsschema var något vi enkelt kunde anpassa oss efter. Redan innan vi påbörjat intervjun hade syftet presenterats via mail till respondenten. Alla intervjuer inleddes med ytterligare en genomgång av syftet. Vi förklarade även hur intervjun skulle gå tillväga samt hur informationen skulle behandlas. Alla intervjuer spelades in för att underlätta för vårt analysarbete. Intervjun inleddes sedan med att intervjupersonen fick berätta allmänt om sig själv och sin verksamhet i syfte att skapa en avslappnad stämning. Respondenten kände redan till vårt syfte med rapporten vilket gjorde det lättare för oss att föra in samtalet på ämnet utan att behöva ställa några ledande frågor. Intervjun blev därmed mer som ett fritt samtal. Vår intervjuguide (se bilaga 1) användes enbart som stöd i de fall då respondenten själv inte diskuterade problemområdet samt för att säkerställa att viktiga frågor inte glömdes bort.

En person hade huvudansvar att föra diskussionen medan den andre fokuserade på att anteckna. Personen som förde anteckningar kunde få ett åskådarperspektiv som medförde att denne kunde återkoppla till eventuella resonemang och diskussioner som behövde förtydligas och vidareutvecklas. Vi har båda deltagit och innehavt samma roll i samtliga intervjuer.

4.5 Så här analyserades materialet

Analysarbetet inleddes med en renskrivning av råmaterialet. Då vi hade bandinspelningar från varje intervju innebar detta inga svårigheter. Arbetet med att skriva ner intervjuerna var tidskrävande men nödvändigt då det innebar att vi kunde ta del av all nyttig information utan risk för att något föll bort.

Kvale (1997) beskriver fem metoder för att analysera intervjuer. En av dessa metoder kallas meningskategorisering vilket innebär att intervjun kodas i kategorier. Redan under arbetet med problemformuleringen kunde vi identifiera vissa huvudkategorier i form av våra frågeställningar. Därför ansåg vi att denna analysmetod passade bra för vår undersökning. På det första stadiet sökte vi efter mönster i intervjuerna som kan härledas till vårt syfte och våra frågeställningar. Irrelevant information som inte kunde anknytas till syftet sållades bort direkt. Gemensamma mönster delades in i olika kategorier eller fenomen som redovisas i resultatkapitlet.

4.6 Avgränsningar

Problemområdet som vi valt att undersöka har avgränsats till ett av måltid Göteborgs uppsatta projektmål, nämligen målet om att erbjuda brukare en valmöjlighet mellan två eller flera rätter till måltiden. Vårt intresse var att beskriva hur detta förändringsarbete skulle kunna gå till och vilka motstånd och svårigheter som en kostchef kunde stöta på under förändringen. Vår undersökning innefattar inte vad brukare inom Göteborgs Stad anser om en valmöjlighet mellan två eller fler rätter. Detta beror på att vår utgångspunkt är att brukaren ser denna valmöjlighet som något positivt. Detta stöds även av tidigare studier.

4.7 Etiskt ställningstagande

Genom att behandla informationen konfidentiellt skyddar vi de olika kostchefernas identitet samt arbetsplatser. Detta bidrar till att kostchefernas olika åsikter och ställningstaganden kan återspeglas i rapporten utan risk för att någon specifik individ känner sig utpekad.

5 Resultat

I resultatkapitlet behandlas den information som framkommit under de enskilda intervjuer som hållits med fem kostchefer inom Göteborgs Stads äldreomsorg. Resultatet presenteras som svar på de frågeställningar som har legat till grund för rapporten. Information från intervjuerna har analyserats och presenteras nedan i löpande text som sedan även i viss mån styrks med hjälp av relevanta citat från intervjuerna.

5.1 Kostchefernas inställning till målet att erbjuda två eller fler rätter

Nedan följer de resultat från intervjuerna som kan kopplas till huruvida kostchefer aktivt strävar efter att uppnå målet som framställts av Måltid Göteborg. Vår analys visar att kostcheferna prioriterar målet olika högt.

5.1.1 Kostchefer som prioriterar målet högt

Fyra av kostcheferna var positivt inställda till denna målsättning. Ett par av kostcheferna har redan nått målet och erbjuder idag sina brukare en valmöjlighet mellan två eller fler rätter. Kostcheferna ansåg att det är viktigt för brukare och att införandet av två eller fler rätter kan bidra till en ökad brukarnöjdhet. De kostchefer som infört två eller fler rätter kunde påvisa en ökad brukarnöjdhet med grund i olika underlag som t ex brukarundersökningar och positiva kommentarer från brukare. Kostcheferna uttryckte att en valmöjlighet har en psykologiskt positiv effekt som gör måltiden till en trevligare upplevelse för brukaren. Om man inte har en valmöjlighet kan man oavsett serverad rätt få en initialt negativ inställning då man serveras en rätt som man själv faktiskt inte valt att äta.

Två av kostcheferna beskrev även att det är viktigt att kunna erbjuda ett bredare utbud för nästa generations åldringar då de ofta är av olika etnisk härkomst. Denna generation kommer sannolikt att ställa högre krav på valmöjlighet. I Sverige lever numera en hög andel utlandsfödda svenskar som är vana vid en helt annan matkultur. Sveriges mångfald kommer att innebära väldigt många olika preferenser hos brukare och det kan bli väldigt svårt, om inte omöjligt, att tillfredställa dessa olika preferenser med endast en rätt per måltid. Vidare påtalade några av kostcheferna att dagens svenskar är vana vid att kunna välja mellan olika rätter och äta mat från vilken kultur som helst i sitt närområde. Det finns ett enormt utbud som alla kan ta del av.

5.1.2 Kostchefer som hellre prioriterar andra mål

Ett par kostchefer uttryckte att det fanns viktigare mål att arbeta för. Ingen av kostcheferna ställde sig direkt negativa till arbetet med att erbjuda två eller fler alternativ men en del kostchefer påpekade att det fanns andra uppgifter att arbeta med som bör prioriteras högre. De uttryckte att fler rätter att välja mellan inte spelar så stor roll om måltidssituationen i övrigt är otillfredsställande. Dessa kostchefer pratade mycket kring måltidssällskap och att sociala aspekter många gånger är viktigare än att välja mellan fler rätter. Kostcheferna nämnde att man kan skapa så kallade nav eller strategiskt placerade samlingsplatser där brukaren kan äta i sällskap av andra brukare. De diskuterade mycket kring måltidsmiljön som skapas av servicelösningen.

”Jag tror att sociala aspekter många gånger är viktigare än valmöjlighet mellan flera olika rätter.”

(Kostchef kök 3)

Vissa kostchefer uttryckte en oro över att brukaren kunde få en försämrad måltidsupplevelse om den beställda maträtten inte ser lika god ut som det andra alternativet. Detta är främst ett problem då brukaren intar måltiden tillsammans med andra brukare, som på en vårdavdelning på ett äldreboende. Denna faktor är av än större betydelse om brukaren måste beställa sin maträtt flera dagar innan maträtten serveras.

”Arne har beställt wienerkorv men grannen har beställt kalops, kalopsen luktar mycket godare för Arne just den dagen, men då kan inte han få det. Och då får han en dålig matupplevelse just den dagen” (Kostchef kök 2)

Lösningen på detta problem skulle enligt en av kostcheferna, kunna vara att producera maten så att alla brukare fick chans att välja när de ser maten, detta skulle dock innebära att man måste överproducera mat och att så mycket svinn skulle uppstå att det blir ekonomiskt ohållbart.

En kostchef påtalade även att målsättningen att kunna erbjuda två eller fler rätter är ett politiskt mål som hade skapats över deras huvud och att det inte är upp till kostcheferna att avgöra huruvida målet ska uppfyllas eller inte. En annan kostchef påpekade att beslut angående förändringar borde fattas i samråd med dem som faktiskt ska genomföra förändringarna.

5.2 Svårigheter med att erbjuda två eller fler rätter

Kostcheferna påpekade att det fanns flera olika svårigheter vid införandet av två eller fler rätter på menyn. Då informationen från intervjuerna sammanställdes kunde vi identifiera två olika typer av svårigheter. Det rör sig dels om svårigheter relaterade till de inblandade aktörernas inställning till att erbjuda två eller fler rätter och dels om mer praktiska svårigheter relaterade till exempelvis bristande utrustning och ökade logistikproblem. De olika svårigheterna som framkom är inte helt fristående från varandra. Det är möjligt att de har direkt eller indirekt inverkan på varandra. Exempelvis kan ett motstånd hos personal ha sin grund i att personen i fråga ser problem med genomförandet av arbetet. De svårigheter som förekom mest och/eller diskuterades intensivt under intervjuerna redovisas nedan.

5.2.1 Vård och hemtjänstpersonalens inställning

De flesta av kostcheferna berättar att det största problemet med att införa två eller fler rätter är samarbetet med vårdpersonalen. Det är vanligt att kommunikationen sköts via kostombud som ska vidarebefordra brukarens och vårdavdelningens synpunkter. Den här kommunikationen är ibland bristfällig. Några kostchefer har berättat att vårdpersonalen uttalar sig om vad brukare vill ha och att valmöjligheten inte är viktig för brukaren. Vårdpersonalen drar ofta förutfattade meningar om vad brukare vill ha, meningar som inte alltid stämmer.

”Vi har haft matråd och frågat de boende och de vill mycket andra saker än vad personalen tror att de vill. De berättar alternativ som inte personalen berättar. Exempelvis säger personalen att de inte äter pasta men om brukare får välja ser vi att väldigt många faktiskt väljer pasta” (Kostchef kök 4).

Kostcheferna berättar att köket kan leverera två eller fler alternativ men man behöver ha vårdpersonalen med sig för att valmöjligheten ska bli verklighet för brukaren. Det händer att vårdpersonal slarvar med måltidsrelaterade arbetsuppgifter till förmån av andra arbetsuppgifter. Vårdpersonalen kan därigenom bidra till en bristande måltidsupplevelse för brukaren. Det är väldigt viktigt att man samarbetar med vårdpersonalen eftersom denne gör den sista handpåläggningen innan maten ska serveras till brukaren.

”Enhetspersonalen är ju min förlängda arm, de gör den sista och avgörande touchen innan brukaren ska äta” (Kostchef 5)

Det är vanligt att brukare behöver någon form av fysisk hjälp av vårdpersonalen i samband med måltiden. Det kan röra sig om hjälp med exempelvis dukning, servering eller matning. Om man ska erbjuda två eller flera rätter per huvudmåltid så innebär detta att vårdpersonalen kan behöva hjälpa brukaren med att beställa den maträtt som brukaren önskar. Detta extra moment, kan av vårdpersonalen, ses som en arbetskrävande extrauppgift. Vårdpersonalen har en viktig och direkt avgörande roll i skapandet av en god måltidsupplevelse för brukaren. Flera kostchefer försöker på olika sätt skapa ett intresse hos vårdpersonalen för att de ska bli motiverade till att utveckla än bättre måltidsupplevelser för brukaren.

”Vi kan vara hur bra som helst i köket men om inte presentationen till den som ska äta är bra så spelar det ingen roll hur bra vår mat är. A och o för att lyckas är ett väl fungerande samarbete hela vägen från köket och upp till avdelningen.” (Kostchef kök 3)

En del kostchefer betonar dock att samarbetet med vård- och hemtjänstpersonal inte alltid brister. Det finns goda exempel där samarbetet med vårdpersonal och hemtjänstpersonal fungerar väl.

5.2.2 Kökspersonalens inställning

Det är även viktigt att kökspersonalen är motiverad för att effektivt kunna genomföra denna förändring. Först måste personalen förstå varför det är viktigt med valmöjlighet för brukaren. De kostchefer som redan lyckats genomföra denna förändring berättar att de tror att en av anledningarna till att de lyckats är att kökspersonalen har fått vara med och påverka förändringsarbetet.

Ytterligare en anledning till att involvera kökspersonalen tidigt i förändringsarbetet är, enligt ett par av kostcheferna, att det är kökspersonalen som arbetar i produktionen som innehar den största kunskapen till hur produktionsarbetet går till och följaktligen bäst kan svara på hur en förändring till att producera två eller fler rätter kan gå till i praktiken. Kostchefer har ansvaret men inte alltid den bästa sakkompetensen. Kostchefen kan med ett helhetsperspektiv finnas med som ett stöd och hjälp i genomförandet av en förändring såsom denna.

”Det är jätteviktigt att personalen får vara med och påverka. De kom fram med jättebra förslag när vi genomförde detta. Det är oftast de som vet hur man ska göra, det är inte vi chefer som sitter här på kontoret. Medarbetarna har ju jättebra kunskaper så kan vi finnas med som stöd för dem.” (Kostchef kök 2)

Motivera personal för förändringar är dock inte lätt. I offentliga storkök är en majoritet av personalen i övre medelålder och har arbetat inom storkök under en längre tid. Om man arbetat inom samma verksamhet under en längre period och arbetar under väldigt fasta rutiner var dag, upplever man en trygghet och säkerhet i sin arbetssituation. En väl inrutad rutin kanske man inte alltid är intresserad av att förändra.

5.2.3 Inställningen hos måltidsverksamhetens ledning

Några kostchefer talar om hur viktigt det är att känna stöd från sin ledning. Om ledningen prioriterar måltidsservice högt så kommer ledningen sannolikt att ställa sig positiva till värdeskapande förändringar trots eventuella kostnader.

”Det är viktigt att olika projekt får stöd uppifrån. Det är tydligt på möten inom Måltid Göteborg att de som har lyckats väl är de som har sin chef med sig.” (Kostchef kök 4)

5.2.4 Kostchefens begränsade chefskap

Det kan som vi tidigare nämnt hända att vårdpersonalen eller hemtjänstpersonalen ställer sig emot en förändring såsom denna. Svårigheten är enligt kostcheferna att övertala vårdpersonalen att denna valmöjlighet mellan två eller fler rätter för brukaren är viktig. Kostcheferna poängterar att eftersom de inte har ett formellt chefskap över vårdpersonalen är det svårt att motivera och styra dem att arbeta mot detta mål.

”Vi hade en provotid på en månad med flera rätter och då tyckte vårdpersonalen att detta var hemskt för att brukare kivades när det var ett annat alternativ som såg godare ut. Detta var jättejobbigt för vårdpersonalen. Men vi bestämde ändå tillsammans med enhetscheferna att vi skulle fortsätta med detta och nu fungerar det mycket bättre.” (Kostchef kök 5).

Det är viktigt att man har ett gott samarbete med vårdpersonalens chefer så de kan hjälpa till att styra vårdpersonalen att arbeta mot detta mål. Vårdpersonalens egna chefer bör inse valmöjlighetens inverkan på brukarens måltidsupplevelse. Enhetscheferna måste kvalitetssäkra sin del i måltidsservicesystemet. De bör ge vårdpersonalen det stöd och klara direktiv som krävs för att hela måltidsservicesystemet ska kunna säkerställa måltidens kvalitet i hela processen från kök och ända ut till brukare.

5.2.5 Brukare med demens

Kostcheferna påtalade problemet med att många brukare i det ordinära och särskilda boendet har problem med demens. Valmöjligheten kan därför bli ett bekymmer för brukaren då de ibland inte kommer ihåg vad de tidigare har beställt. Vissa kostchefer uttryckte en oro över att erbjuda dementa möjligheten att välja mellan två eller flera rätter.

”Problemet är att många brukare är mer eller mindre dementa och de blir besvikna om den andra rätten ser godare ut” (Kostchef kök 4)

Att erbjuda dementa brukare en valmöjlighet kan göra mer skada än nytta på grund av att de blir förvirrade och mår dåligt när de ställs inför en valmöjlighet mellan flera olika alternativ. Flera av kostcheferna nämnde att vårdpersonalen i dessa fall kan välja en maträtt till samtliga dementa brukare om vårdpersonalen tror att valmöjligheten endast kommer skapa en förvirring på avdelningen.

”Vårdpersonalen brukar välja ett alternativ till våningen, något annat skapar bara förvirring” (Kostchef kök 2).

5.2.6 Planering kring beställning, förvaring och produktion

En del kostchefer beskriver att det är svårt att veta hur mycket av varje rätt man ska producera. För att hinna få hem livsmedlen i tid måste köket skicka en beställning till livsmedelsleverantören flera dagar innan livsmedlen ska användas i produktionen. Köken vill undvika svinnkostnader men samtidigt är det viktigt att alla brukare får tillräckligt mycket av den maträtt som är beställd. Om brukaren ska få välja rätt vid måltidstillfället är det, enligt kostcheferna, nödvändigt att överproducera för att täcka oförutsägbara händelser. Om produktionsunderlaget, som ligger till grund för beställningen, ska baseras på vad brukaren har beställt måste följaktligen brukaren bestämma vad denne ska äta långt i förväg, kanske upp emot en vecka innan måltidstillfället.

”Det krävs god framförhållning med brukarens beställning om man ska ta hem alla livsmedel i rätt volym”(Kostchef, kök 1)

Om köket ska erbjuda en valmöjlighet mellan två eller flera rätter innebär detta att fler olika komponenter måste förvaras i köken. Eventuellt kan det också krävas en större volym av livsmedel. Detta innebär att köken måste ha tillgång till goda förvaringsutrymmen. I kök med

varmhållen mat krävs tillräckligt med värmeskåp inom köket. I kök med kyld mat krävs tillräckligt med kylförvaring och blastchillers, ett kylskåp designat för att kyla ned mat snabbare än vanlig kyl, inom köket. Två eller fler rätter innebär även fler förpackningar eller kantiner som tar upp mer plats än vid en rätt. För att förvara den producerade maten innan distribution krävs tillräckligt med värmevagnar/kylvagnar. Den ökade volymen som fler kantiner innebär måste få plats i vagnarna och detta kan komma att bli en ekonomisk fråga om kantinerna inte får plats i de befintliga vagnarna. Om brukaren ska kunna välja mellan flera olika rätter och man därför behöver ha en buffert av varor hemma, måste man ha tillräckliga förvaringsutrymmen för detta. För varje komponent av maträtten måste man ha en säkerhetsmarginal för att säkerställa att komponenten inte tar slut. För att införa två eller fler rätter så krävs det även att köket har en tillräcklig maskinpark då det krävs minst två olika maskiner om man samtidigt ska tillaga två olika rätter.

5.2.7 Ekonomiska svårigheter

De flesta kostchefer påpekar att produktionskostnaderna endast påverkas marginellt av att införa två eller flera rätter.

”Sen kostar det inte mer pengar hävdar jag. Att servera två rätter är i första hand en produktionsteknisk fråga och inte en ekonomisk fråga” (Kostchef kök 4).

Det kan dock innebära att man måste investera i köksutrustning om den är otillräcklig. Vissa av kostcheferna berättar att det är svårt att få extra resurser för att genomföra förändringar såsom denna. En av kostcheferna tror att det kan bero på den finanskris som numera råder. Man har helt enkelt inte råd att ta de risker som en förändring kan innebära.

”I dagens läge finns det inte ekonomiskt utrymme för att testa nya saker.”(Kostchef kök 1)

5.3 Åtgärder för att kunna erbjuda två eller fler rätter

Alla kostchefer har redan infört två eller fler rätter på menyn till vissa delar av sina måltidsservicesystem. En del kostchefer har infört två eller fler alternativ i sin restaurang och en del har infört valmöjligheten på en större del av sin verksamhet. På kommande sida följer ett par av de förslag på åtgärder som kan möjliggöra införandet av två eller fler rätter på menyn.

5.3.1 Man kan planera sin matsedel utefter kökets befintliga resurser

Man kan planera menyn så att vissa komponenter kan passas ihop på olika sätt för att på detta sätt skapa en ökad valmöjlighet. Man kan exempelvis använda samma huvudkomponent och låta brukaren välja bikomponent. Eller använda samma bikomponent och låta brukaren välja mellan flera huvudkomponenter. Detta kan innebära en valmöjlighet för brukaren som är praktisk och funktionell då köket måste kunna producera och packa de olika komponenterna.

”Man hade kunnat skicka med ris, pasta och potatis eller nåt sånt så att brukaren fick välja på avdelningen vad de vill ha till huvudkomponenten.” (Kostchef kök 3)

5.3.2 Man kan investera i måltidsverksamheten genom att inhandla köksutrustning och/eller bygga ut köket.

Om köksutrustningen och/eller ytorna i köket är otillräckliga för att kunna producera två eller fler rätter samtidigt kan man investera i köket för att möta detta behov. Detta kräver dock att kostchefen måste övertala ledningen att det trots effektivisering av befintligt kök inte går att uppnå det uppsatta målet. Om man har en måltidsverksamhet som producerar kyld mat behöver inte all mat produceras samtidigt. Detta beror på att man inte behöver ta hänsyn till varmhållningstiden och därför kan använda köket under fler timmar på dygnet. Detta kan vara ett alternativ om utbyggnad av kökets golvyta inte är ett alternativ.

5.3.3 Man kan beställa maträtter från ett annat kök

Ett par av kostcheferna använder skollunchen som ett andra alternativ till hemtjänsten. Detta fungerar väl och kostcheferna berättar att det är nästan lika många brukare som beställer skolmaten som den vanliga äldrematen. Brukare brukar kalla skolmaten för den moderna maten då det ofta rör sig om mat från andra kulturer med diverse kryddningar. Om man saknar denna möjlighet inom stadsdelen kan man även köpa rätter från andra externa leverantörer, exempelvis en närliggande stadsdel.

”Då började vi använda skollunchen som ett alternativ, brukarna gillade det och vi kör fortfarande på det.” (Kostchef kök 2)

5.3.4 Man kan erbjuda både varm och kyld mat

Flera kostchefer nämner att kyld mat kan vara ett användbart alternativ, främst inom hemtjänsten. Då man erbjuder kyld mat kan brukaren få valmöjligheten att äta då denne vill eftersom varmhållningen inte förstör matens kvalitet om den äts senare under dagen.

”Alla äter inte när maten kommer ändå. De kanske vill äta klockan fyra i samband med att de tar sina mediciner” (Kostchef kök 3).

Inom produktionen kan man utnyttja hållbarhetstiden på maträtten genom att ligga släpande i tiden mellan produktion och leverans. Om man inte producerar all mat samtidigt kan man producera olika maträtter vid olika tidpunkt, man måste dock ha ett tillförlitligt produktionsunderlag och god planering för att möjliggöra detta.

5.3.5 Man kan ha populära maträtter som fasta alternativ på menyn

Man kan använda sig av populära fasta alternativ som komplement till den ordinarie matsedeln. Detta innebär att en brukare som inte tycker om dagens maträtt kan välja någon av de populära maträtterna. De fasta alternativen är ofta enkla att tillaga för att underlätta arbetet i köket.

”Vi har en huvudmeny med en rätt. Utöver den ordinarie rätten har vi två alternativrätter, kött och fisk. De två alternativen är samma varje dag hela den veckan.” (Kostchef kök 5).

Att utforma menyn på detta sätt underlättar planering och kontroll av volym och sista förbrukningsdag på lagerhållningen i köket. Från dess att köket beställer varor från leverantören kan det ta flera dagar innan varorna levereras. Man ska undvika onödigt stor lagerhållning då det ökar risken för att livsmedel blir obrukbara, dock måste man ha tillräckligt stor lagerhållning för att livsmedlen ska räcka till alla brukare. Om alternativen till den ordinarie rätten ska vara olika för varje dag kan detta innebära fler olika komponenter vilket därmed ökar risktagandet avsevärt per komponent. Ledtiden mellan leverantör och produktionskök försvårar planeringen och det är därför lättare att kontrollera lagerstatus för två fasta huvudkomponenter, såsom kött och fisk, än fler huvudkomponenter.

Man kan även förvara frysta rätter hemma och på detta vis skapa ett bredare utbud för brukaren utan att det i någon större utsträckning belastar den ordinarie produktionen. Fördelen

med att ha maten fryst är den förlängda hållbarheten som innebär att man inte dagligen behöver producera de enskilda portionerna som beställs från brukare i ordinärt boende.

”Det vi har tänkt på nu, till hemtjänsten, är en önskemenu med varor vi alltid har hemma. Till exempel lax i portionsbitar eller portioner med kålpudding som är fryst. Då blir det inget jobb, man ska bara plocka.”(kostchef kök 4).

6 Diskussion

I diskussionskapitlet ställs resultatet av vår undersökning i relation till tidigare forskning. Kapitlet presenteras med grund i de frågeställningar som undersökningen bygger på.

6.1 Kostchefernas inställning till målet att införa två eller fler rätter

Enligt resultatet skiljer sig kostchefernas inställning till målet med att införa två eller fler rätter till brukare inom äldreomsorgen. Detta kan bero på flera faktorer. Det kan exempelvis vara för att deras verksamheter skiljer sig åt vad gäller antal producerade portioner, vilka tekniker de använder sig av och så vidare. Kostchefernas olika uppfattningar skulle även kunna ha sin grund i deras personliga bakgrund.

En av de kostchefer, som såg målet som mindre viktigt, nämnde att det var ett mål som har fattats av politiker utan samråd med kostcheferna. Enligt Eriksson-Zetterquist m.fl., (2005) är en motivationsfaktor hos personalen att de får vara med och påverka så att de känner sig delaktiga i förändringsarbetet. Kanske skulle kostcheferna varit än mer motiverade att arbeta mot detta mål om de känt att de fått vara delaktiga i utformningen av målen. Om inte kostchefens ledning har varit tydliga med målets syfte kan detta, enligt Rubenowitz (2004), bidra till en minskad motivation hos kostcheferna. Den bristande motivationen att arbeta mot just detta mål kan påverka förändringens effektivitet negativt, något som Angelöw (1991) bekräftar. Det är intressant att se hur olika kostcheferna har reagerat på beslutet. Medan vissa kostchefer är mindre positiva, så accepterar andra helt enkelt beslutet och försöker göra det bästa åt situationen. Detta kan dock ses som naturligt eftersom människor är olika.

Flera kostchefer ställer sig positiva till att erbjuda två eller fler rätter och motiverar detta med att det är viktigt för brukaren och att brukare vill ha denna valmöjlighet, något som styrks av Saletti (2007). Några av kostcheferna har dessutom genomfört egna undersökningar med liknande resultat. Kostchefer som redan har infört två eller fler rätter kan dessutom styrka att brukarnöjdheten har ökat. Att framhäva brukarnöjdheten som viktig kan jämföras med vad Söderström (2008) beskriver som en marknadsorienterad verksamhet. Detta marknads- eller brukarorienterade synsätt handlar om att utgå ifrån brukarens preferenser och önskemål och anpassa sitt utbud därefter. Det är intressant att detta synsätt inte är självklart hos alla kostchefer då det i de flesta andra kommersiella verksamheter, inklusive måltidsverksamheter,

ses som en självklarhet att anpassa sig efter marknadens behov och önskemål. Inom äldreomsorgen betalar oftast brukaren för maträtten oavsett om denne äter eller inte (Socialstyrelsen, 2002). De har dessutom ofta en begränsad fysisk hälsostatus som försvårar förmågan att förflytta sig till den restaurang de vill äta på. Kotler m.fl. (2005) beskriver att om en konsument möter ett otillräckligt utbud kan denne agera på två olika sätt, denne kan finna ett annat alternativ som tillgodoser efterfrågan eller sänka sitt krav på den efterfrågan. Det första alternativet är knappast aktuellt för brukaren inom äldreomsorgen och brukaren blir därmed är tvungen att sänka sitt krav på efterfrågan. Ett måltidsservicesystem inom äldreomsorgen som flexibelt kan anpassa sitt utbud efter brukarens efterfrågan bidrar till att brukare slipper sänka sitt krav på efterfrågan. Brukarnöjdheten kan därigenom höjas väsentligt.

Utan en valmöjlighet är det svårt för måltidsservicesystemet att tillgodose hela marknadens/brukargruppens önskemål. Om man som kostchef är duktig på att avläsa sin brukargrupps preferenser så möter man en del av sin brukargrupps efterfrågan med endast en rätt. Med två eller fler rätter på sin meny är det dock betydligt enklare att möta en bredare del av brukargruppens efterfrågan, något som stöds av Kotler m.fl., (2005).

6.2 Svårigheter med att erbjuda två eller fler rätter

Under många förändringsarbeten förekommer olika element som kan försvåra förändringen. Kostcheferna nämner att så är fallet även vid förändringen att införa två eller fler rätter. De svårigheter som nämnts i störst omfattning under intervjuerna har varit motstånd hos personal samt logistiska svårigheter.

6.2.1 Vård- och hemtjänstpersonalens inställning

Anledningen till att vårdpersonal och hemtjänstpersonal ibland motsätter sig förändringar såsom denna kan bero på att de ser en extra arbetsuppgift men inte inser varför förändringen är viktig för brukarens måltidssituation och indirekt dennes hälsostatus. Rothenberg (2008) visar att kosten kan hjälpa till att förebygga sjukdomar. Med tanke på att äldre är en riskgrupp för att utveckla nutritionsrelaterade sjukdomar så borde det vara viktigt att skapa en måltidssituation som underlättar att brukare får i sig tillräckligt med näring. Många brukare har nedsatt aptit på grund av olika fysiologiska orsaker. Aptiten kan dock stimuleras genom att erbjuda brukaren diverse tillbehör såsom saltgurka, sylt, kryddor olika drycker osv.

Angelöw (1991) skriver att det är viktigt att framhäva det positiva med förändringar för att motivera personalen. Vår undersökning antyder att det finns ett bristande intresse kring måltidsutformningen hos vårdpersonalen, detta skriver även Ylva Mattsson Sydner (2002). Det bristande intresset hos vårdpersonalen kan bero på att de inte är tillräckligt motiverade. Vårdpersonalen kanske inte inser varför det är viktigt med exempelvis valmöjligheter, tillhandahållande av olika tillbehör och de positiva konsekvenser som valmöjligheter och tillbehör kan medföra. Vårt resultat tyder på att medarbetarna ser införande av två eller fler rätter som något som ökar deras arbetsbörda. Med tanke på Salettis (2007) indikationer om ett samband mellan brukares inflytande över kosten och deras aptit borde möjligheten att få välja två eller fler rätter innebära en ökad känsla av kontroll över sin egen måltidssituation samt en ökad aptit. En förbättrad måltidssituation kan enligt Frisk & Rutgher (2002) bidra till en upplevd högre livskvalitet för brukaren. En ökad livskvalitet i samband med den ökade aptiten som valmöjligheten kan medföra borde leda till ett ökat nutritionsintag, vilket i sin tur leder till bättre nutritionsstatus. Detta borde, i nästa steg, även leda till en minskad arbetsbörda för vårdpersonalen då stor del av dennes arbetstid, enligt Akner (2006), numera spenderas på arbetsuppgifter relaterade till nutritionsproblem.

6.2.2 Kökspersonalens inställning

Motståndet hos kökspersonalen är av samma grund som motståndet hos vård- och hemtjänstpersonalen. Kökspersonalen behöver ha förståelse för fördelarna med att införa två eller fler rätter för att kunna vara positivt inställda till det extra arbetet. Enligt Angelöw (1991) är det viktigt att personalen får vara med och påverka utvecklingen, de känner sig då delaktiga, vilket ökar motivationen hos dem. Detta var något som även kostcheferna nämnde som en av sina framgångsfaktorer vid införandet av två eller fler rätter. En förändring såsom denna kan påverka kökspersonalens arbetsuppgifter och rutiner väsentligt. Det är förståeligt om kökspersonalen känner oro och rädsla inför förändringen om de inte ser en tydlig struktur och organisering av den framtida arbetssituationen. Det är därför viktigt att kostchefen är tydlig och konkret i sitt ledarskap för att undvika att kökspersonalen blir negativt inställda till förändringen. Kostchefen bör poängtera vikten av att en brukare vill ha fler rätter att välja på och att måltidsservicesystemen finns där för brukarens skull och inte vice versa.

6.2.3 Planering kring beställning, förvaring och produktion

Valmöjligheter gör det svårt för köket att veta hur mycket som ska produceras av varje rätt. Brukarens beställning måste resultera ut i ett korrekt produktionsunderlag för varje rätt. Saknas ett korrekt produktionsunderlag per rätt innebär detta att köket inte vet hur mycket som ska beställas från leverantören. Om brukaren dessutom ska beställa nära måltidstillfället så krävs även ett prognosstyrt beställningssystem till leverantören då ledtiden ofta är flera dagar. Eftersom man med ett prognosstyrt beställningssystem även bör ha en säkerhetsmarginal i lagerhållningen utifall att prognosen är felaktig, så krävs det dessutom att köket har tillräckligt med förvaringsutrymme för alla komponenter som ska finnas hemma. Problem av produktionsteknisk natur har sitt ursprung i planeringsfasen. Tekniska svårigheter såsom en bristfällig maskinpark eller förvaringsutrymme går att lösa med investeringar och utbyggnader. Detta innebär givetvis en kostnad men går investeringskostnaden att motivera för ledningen så går det att genomföra, något som redan har skett i vissa stadsdelar i Göteborg.

Hur planeringen av produktionen ska gå till är en svår fråga. Problemet idag är att brukaren måste beställa sin mat flera dagar i förväg för att köket ska hinna beställa rätt mängd livsmedel från sin leverantör. Förhoppningen med att erbjuda två eller fler rätter borde vara att låta brukaren beställa sin mat så nära servering som möjligt, helst samma dag. Tidigare forskning kring logistik inom just måltidsverksamhet är bristfällig. Det finns dock intressant forskning som bedrivits på massproducerande verksamheter såsom exempelvis bilindustrin. Resultatet av denna forskning kan dock enligt oss överföras i viss mån till massproducerande måltidsservicesystem. Ett massproducerande storkök kan enligt oss använda samma tankesätt och principer som vilken annan massproducent som helst.

Nedan visas en jämförelse mellan produktionsprincipen för ett massproducerande storkök och en massproducerande bilproducent som dessutom är konsumentorienterade.

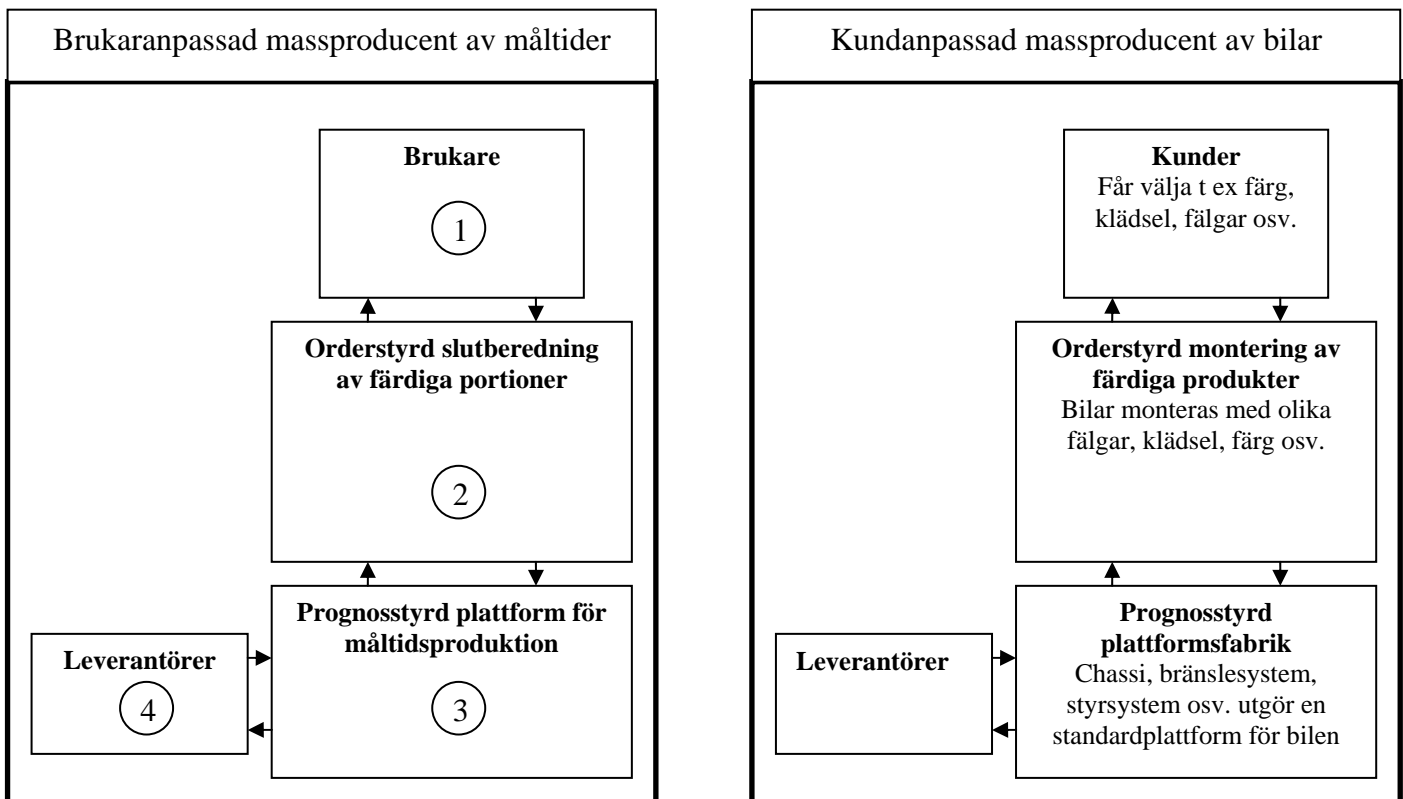


Bild 3. Egna modeller utvecklade utifrån Björnland m.fl. (2003)

1. Brukaren erbjuds valmöjlighet mellan två eller fler maträtter.
2. Med utgångspunkt i en huvudkomponent (plattform) kan olika maträtter beredas med hjälp av olika bikomponenter, smaksättningar och utseende.
3. En plattform utgörs av en eller fler huvudkomponenter. En huvudkomponent kan i slutberedningen skapa flera olika maträtter.
4. Leverantören tillhandahåller de produkter som köket behöver för att tillaga maträtterna.

Den stora skillnaden mellan dessa båda massproducerande verksamheter är att måltidsservicesystemet måste ta hänsyn till den kritiska aspekten hållbarhetstid.

Målsättningen bör, enligt oss, vara att brukaren ska få välja maträtt samma dag som denne ska äta maträtten. Detta innebär därmed att beställningsrutiner till leverantörer måste vara prognosstyrda då ledtiderna är flera dagar och man måste ha livsmedelsprodukter i köket den dag som maträtterna produceras. Det är därför viktigt att man har goda lagerhållningsrutiner.

Det är delvis viktigt att hålla lagervolymen nere för att köken har begränsade förvaringsutrymmen och delvis vill man även undvika de svinnkostnader som uppstår om livsmedlen inte används inom dess hållbarhetstid. Det är även viktigt att man har en tillräcklig lagervolym för att inte riskera att produkterna tar slut. Fler olika komponenter i maträtterna innebär att de säkerhetsmarginaler man behöver på de olika produkterna ger ökad volym som måste förvaras någonstans. Färre komponenter ger fördelar ur lagerhållningssynpunkt och det kan om man utgår från en lägre förädlingsgrad i produktionen styras till att skapa en ökad variation i utbudet. En komponent med lägre förädlingsgrad kan tillagas på flera olika sätt och kan skapa en variation i utbudet och därmed öka valmöjligheten för brukaren. Man kan med detta tankesätt skapa flera olika maträtter om man utgår från så lite som två olika huvudkomponenter per dag. Föreställ dig själv hur många olika maträtter man kan skapa med hjälp av bikomponenter, smaksättningar och utseende om man utgår från exempelvis huvudkomponenterna kyckling och oxkött.

6.3 Åtgärder för att kunna erbjuda två eller fler rätter

I detta kapitel presenteras de eventuella åtgärder som kan möjliggöra införandet av två eller fler rätter på menyn. Vi kommer att diskutera kring de åtgärder där man har en klar syn på det mål som kan uppfyllas av ens ansträngningar. Rubrikerna presenteras som förslag på åtgärder.

6.3.1 Investera i måltidsverksamhetens kök och dess utrustning

Flera kostchefer berättar att resurserna i köket kan vara en svårighet för att erbjuda två eller fler rätter. För att lyckas genomföra detta mål kan det vara nödvändigt att bygga ut köket och/eller investera i nya inventarier/maskiner. Detta innebär en kostnad som kan vara svårt att motivera för ledningen. Det är därför viktigt att kostchefen kan beskriva för ledningen varför förändringen är viktig och nödvändig (Angelöw, 1991). Investeringar av det här slaget är lättare att genomföra om det finns ett intresse kring området.

6.3.2 Köpa maträtter från annat kök

Idén att köpa in rätter från andra kök om man inte själv har kapacitet är ingen ny företeelse. Att erbjuda maten som serveras i skolan som ett alternativ till den ordinarie maten var däremot nytt för oss. Det som är intressant med den här metoden är att det i skolan ofta serveras mat som inte alltid förknippas med äldre brukares preferenser. Att försöket med skolmaten varit lyckat anser vi tyder på att äldre brukare inte nödvändigtvis utgör en

brukargrupp med gemensamma önskemål och preferenser utan, som tidigare diskuterats, snarare en brukargrupp med flera olika önskemål och preferenser.

6.3.3 Erbjudna kyld mat till främst hemtjänsten

Den förlängda hållbarheten som kyld mat innebär är ur såväl ett kostnadsperspektiv och ett kvalitetsperspektiv en klar fördel främst för de brukare som befinner sig i ordinärt boende långt ifrån produktionen. Då maten bör levereras inom två timmar (Livsmedelsverket, 2003) innebär detta att leveranstiden är begränsad. Kostcheferna berättade att packningsprocedurerna kompliceras och tar längre tid om man ska erbjuda två eller fler rätter. Detta innebär att tiden som finns till förfogande för distribution blir ännu kortare. Förlängd varmhållningstid bidrar även till sämre näringsvärde och försämrade sensoriska egenskaper på maten. Med förlängd varmhållningstid ökar även bakterietillväxten. Brukaren bör dessutom äta maten direkt då den levereras, något som kanske inte passar alla brukare. En fördel med kyld mat är att brukaren kan äta när denne vill på dygnet utan att riskera en kvalitetsförsämring av sin måltid. Kyld mat är även betydligt mer kostnadseffektivt att erbjuda till brukare i ordinärt boende, den kylda portionen kostar ca hälften så mycket som den varma portionen (Göteborgs Stad, Stadskansliet, 2009). En stor del av den minskade kostnaden för den kylda matportionen härrör ifrån lägre leveranskostnader. Varm mat måste levereras dagligen. Detta är inte nödvändigt med kyld mat då fler portioner kan levereras samtidigt till en brukare med enbart en transport, förklarar Barbro Mellgren³

³ Barbro Mellgren, Projektledare Måltid Göteborg, mailkontakt 2009-05-18

6.4 Metoddiskussion

Vårt val av kvalitativa intervjuer som metod anser vi var rätt väg att gå, vi har fått svar på våra frågeställningar och har kunnat besvara vårt syfte. Våra intervjuer har varit lyckade och gett oss användbar och relevant information. För att kunna avgöra kvaliteten hos en intervju kan man, enligt Kvale (1997) utgå ifrån sex olika kvalitetskriterier. Våra intervjuer har uppfyllt ett flertal av dessa kriterier, vi har bland annat fått långa och relevanta svar från intervjupersonerna och vi har kunnat klarlägga meningen med svaren under intervjuernas gång.

En undersökning är en metod för att samla in empiri. Enligt Jacobsen (2002) ska empirin uppfylla två krav, den ska vara giltig och relevant (valid) samt tillförlitlig och trovärdig (reliabel). Att information är giltig och relevant innebär att vi har undersökt det vi har önskat undersöka. Tillförlig och trovärdig information syftar till att avgöra om informationen är giltig i andra sammanhang och om den kan generaliseras.

Vår begränsade erfarenhet av att genomföra intervjuer har möjligtvis påverkat giltigheten i intervjuerna. Vi kände själva att vi lärde oss mycket av de två provintervjuer som genomfördes. Förmodligen hade resultatet sett annorlunda ut om provintervjuerna inte hade ägt rum.

Vi var båda närvarande under samtliga intervjuer och de spelades även in. Inspelningarna gjorde att vi kunde lyssna igenom intervjuerna flera gånger för att undvika oklarheter och missförstånd. Analysen av intervjuerna gjordes gemensamt vilket bidrar till att alla intervjuer har tolkats på samma sätt.

Ett problem med intervjuer är att resultatet kan påverkas av frågornas utformande och framförallt om frågorna är ledande (Kvale, 1997). Då intervjuerna har varit relativt ostrukturerade, i syfte att låta intervjupersonen styra samtalet, har eventuellt ledande frågor kunnats undvikas. Det är dock svårare att avgöra hur vi som intervjuare påverkade resultatet. Enligt Jacobsen (2002) är undersökareffekter omöjliga att kontrollera så på något sätt har vi säkerligen påverkat intervjuerna.

Patel & Davidson (2003) skriver att en undersökningsgrupp så liten som i vårt fall inte är generaliserbar. Vi är även medvetna om att vårt syfte har varit att undersöka en begränsad grups uppfattning om ett fenomen. Andra forskare, främst Ylva Mattsson Sydner (2002), har fått liknande resultat i sina undersökningar främst angående vårdpersonalens roll, det som vi kallar servicelösning. Vi anser att vårt resultat bör kunna generaliseras till ett större sammanhang men det krävs vidare forskning för att säkerställa detta.

7 Slutsats

I slutsatskapitlet presenteras en vidareutveckling och strukturering av resultatet i vår studie.

7.1 Måltidsservicesystemets helhet

Alla de svårigheter som kostcheferna förknippar med införandet av två eller fler rätter på menyn kan härledas till olika delar som vi identifierat inom måltidsservicesystemet. Alla delar inom måltidsservicesystemet har en påverkan på den totala måltidskvaliteten. Hela processkedjan från behovsanalys till konsumtion måste fungera för att brukaren ska få en god måltidsupplevelse (Edqvist, 2007). Arbetet måste även utvärderas för att kunna utvecklas positivt. Den del som innehar problem, och därmed bidrar till att försämra måltidens kvalitet kan benämnas som en trång sektor. Då man identifierat en trång sektor kan man rikta ansträngningarna till denna och därmed effektivt sträva mot att utveckla måltidsservicesystemets totala kvalitet.

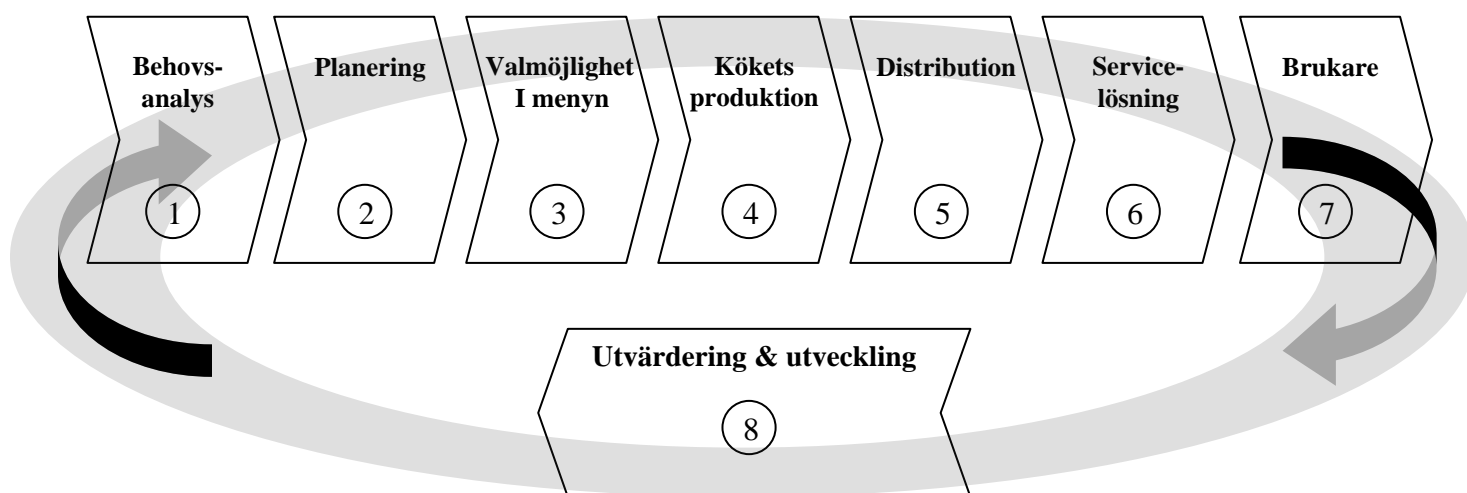


Bild 4. Egen processmodell över ett måltidsservicesystem.

Processmodellen klargör hur delarna fungerar i symbios. Med utgångspunkt i denna processmodell bryts delarna ned för att på detta sätt tydliggöra och beskriva kostchefernas upplevda svårigheter med att införa två eller fler rätter på menyn samt tänkbara åtgärder för dessa svårigheter.

Tänkbara svårigheter

1. **Identifiera brukarens och enhetens önskemål och behov.**
2. **Beställning av önskad maträtt från brukare till kök.**

Producera rätt antal portioner av önskad maträtt.

Fungerande lagerhållningsrutiner för att hålla en tillfredsställande lagervolym.

3. **Brukaren ska kunna välja mellan två eller fler rätter på menyn.**

Menyns maträtter måste vara möjliga att i praktiken leverera till brukaren.

4. **Otillräcklig maskinpark.**

Tänkbara åtgärder

Skapa enkäter till brukare och enhet. Man kan även skapa matråd och ta hjälp av kostombud.

Skapa ett beställningsunderlag som enkelt kan användas av såväl brukare som vårdpersonal.

Beställningsunderlaget från brukaren ligger till grund för ett korrekt produktionsunderlag.

Om brukaren ska få välja vilken maträtt de vill äta så nära måltidstillfället som möjligt så krävs ett beställningsunderlag till leverantören som är prognosstyrt. Detta eftersom ledtiden omöjliggör att beställningen till leverantören kan göras efter att brukaren har valt önskad maträtt.

Utgå från behovsanalysen och anpassa menyn efter brukaren. Menyn är ofta måltidsverksamhetens enda marknadsföring, skapa därför en spännande och säljande meny som är enkel att förstå.

Ta hänsyn till dina personalresurser och din maskinpark. Anpassa menyn efter brukaren men ta hänsyn till dina olika begränsande förutsättningar.

Resursanskaffning från ledning för ombyggnation eller planera menyn efter befintlig maskinpark. Man kan även anskaffa alternativrätt från extern leverantör.

5. **Leverans inom två timmar för att kunna hålla varmhållningstiden.** Välplanerade distributionstrutiner. Eftersom packningsproceduren försvåras så kan det finnas mindre tid till förfogande för distributören. Vid kyld mat behöver man inte ta hänsyn till varmhållningstiden och därför kan man kvalitetssäkra en kyld portion på ett bättre sätt.
6. **Ännu en arbetsuppgift till vårdpersonalen.** Motivera vårdpersonalen genom att göra dem delaktiga och införstådda i vikten av förändringsarbetet. Utbilda vårdpersonal i hur man skapar en god måltidsmiljö ur ett holistiskt perspektiv. Anskaffa redskapen som förenklar och möjliggör för vårdpersonalen att skapa en god måltidsmiljö. Exempel på sådana redskap kan vara glas, bestick, porslin och dukar.
- Kostchefen är inte vårdpersonalens chef och har därför svårt att styra denna personal.** Det är viktigt att man kommunicerar och samarbetar med vård- och hemtjänstpersonalens chef. Vård- och hemtjänstpersonalens chef måste bli motiverad att sträva mot en bättre måltidsmiljö för att denne i sin tur ska kunna motivera sin personal.
7. **Brukaren ska vara nöjd.** Brukarrelationen med köket kan förenklas om man arbetar med kostombud. Det är viktigt att man kommunicerar och samarbetar med sina kostombud och vård- och hemtjänstpersonal. Denna personal är en avgörande faktor i skapandet av en bra måltid till brukaren.
- Brukare har ofta minnessvårigheter eller demens.** Det är viktigt med kommunikation mellan vård- och hemtjänstpersonal och brukare för att undersöka huruvida valmöjlighet är något positivt eller ej för denne brukare.

Utvärdering & utveckling

8

Utvärderingen är det redskap man använder för att identifiera kritiska moment eller problem i verksamheten. Då man identifierat kritiska moment och problem utvecklar man lösningar på dessa för att kunna utveckla sitt måltidsservicesystem.

Vår förhoppning med denna modell är att den ska synliggöra behovet av ett nära och effektivt samarbete mellan de delar som ingår i måltidsservicesystemet. Detta samarbete är nödvändigt för att kunna erbjuda brukare en måltid av hög kvalitet.

8 Referenser

- Abrahamsson, L., Andersson, A., Becker, W., & Nilsson, G. (2006). *Näringslära för högskolan*. Stockholm: Liber AB
- Akner, G., (2006) Kvalitetssäkring av mat och måltider inom äldreården. *Mat för äldre – inom vård och omsorg*. 7, 1-9. Stockholm: Socialstyrelsen
- Angelöw, B. (1991). *Det goda förändringsarbetet*. Studentlitteratur. Lund
- Backman, J. (2008). *Rapporter och uppsatser*. Studentlitteratur: Lund
- Baeza, M. & Ekdahl, M. (2008). Framtiden smakar annorlunda. *Samspel*, 2, 6-7
- Björnland, D., Persson, G. & Virum, H. (2003). *Logistik för konkurrenskraft – ett ledaransvar*. Liber: Malmö
- Carlstedt, I. (2009) *Om kommuner*. hämtad 2009-04-21 från <http://www.skl.se/artikel.asp?C=445&A=5177>
- Dietisternas Riksförbund (2009). *Terminologi Nutrition, DRF*. Hämtad 2009-05-12 från <http://www.drf.nu/drf/yrket/Terminologi%20090308.pdf>
- Duecy, E. (2005) *Customers craving bold flavors, more menu choices*. Nation's restaurant news, 6, 30
- Edqvist, L. (2007). Äldres mat – en del i folkhälsoarbetet. *Mat för äldre – inom vård och omsorg* 21, 1-4, Stockholm: Socialstyrelsen
- Ekesiöö, A., Nygren, A. (2006) *The Pirates of Desire: A treasure hunt for the hidden motives and the exclusive characteristics of desire for unique consumer products*, School of Business, Stockholms Universitet
- Eriksson-Zetterquist, U., Kalling, T. & Styhre, A. (2005) *Organisation och organisering*. Malmö: Liber AB
- Frisk, A. & Rutger, M. (2002). *Lustfylld mat på äldreboende och i eget boende*. Stockholm: Kommentus förlag

Gustafsson, I-B. (2006). The Five Aspects Meal Model – a tool for developing meal services in restaurants. *Journal of Foodservice*. 2, 84-93

Göteborgs Stad (2004). *Kostprogram för Göteborgs Stad*. Göteborg: Elanders Infologistics Väst AB

Göteborgs Stad (2009). *Avgifter för Äldreomsorg 2009* Broschyr: Göteborgs Stad

Göteborgs Stad, Stadskansliet (2008). *Kvalitetsutveckling av måltidsverksamheten i Göteborgs stad – delrapport 1*. (Repronummer 159/08)

Göteborgs Stad, Stadskansliet (2009) *Kvalitetsutveckling av måltidsverksamheten i Göteborgs Stad – Delrapport 2*. (Repronummer 117/09)

Jacobsen, D, I. (2002). *Vad, hur och varför?* Studentlitteratur: Lund

Jordbruksverket (2008). *Livsmedelsföretagen och exportmarknaden - Vilka faktorer stimulerar företagens exportdeltagande*. Rapport 2008:17: Jordbruksverket

Karlsson, K. (2008) Mat för kropp och själ. *Samspel*, 2, 2

Kotler, P., Wong, V., Saunders, J. & Armstrong, G. (2005). *Principles of marketing*. Pearson Education Limited: Edinburgh Gate, England

Kvale, S. (1997). *Den kvalitativa forskningsintervjun*. Lund: Studentlitteratur

Lindersson, G. (2005). *Aptit på bättre affärer – recept från Servera för dig som vill öka lönsamheten*. Tiilikainen/Printografen

Livsmedelsverket (2003). *Mat och näring för sjuka inom vård och omsorg*. Ödeshög: Danagårds Grafiska

Livsmedelsverket (2006). *Förslag till framtidens nyckelhålsmärkning i storhushåll – certifieringssystem och nya kriterier*. Rapport 18 – 2006. Livsmedelsverket

Mattson Sydner, Y. M. (2002) *Den maktlösa måltiden*. Uppsala: Universitetstryckeriet

Mattson Sydner, Y. M. & Fjellström, C. (2005) Food provision and the meal situation in elderly care – outcomes in different social contexts. *Journal of Human Nutrition and Dietetics*, 18, 45-52

Mattson Sydner, Y. M. & Fjellström, C. (2007) Foodservice in public elderly care. *Journal of Foodservice*, 18, 120

Nationalencyklopedin (2009). *Äldreomsorg*. Hämtad 2009-05-12 från <http://www.ne.se/%C3%A4ldreomsorg#>

Patel, R. & Davidsson, B. (2003). *Forskningsmetodikens grunder*. Studentlitteratur: Lund

Rothenberg, (2008) *Sjukdomsrelaterad undernäring – äldreomsorgens utmaning*. Vårdalinstitutets Tematiska rum, Näring och ätande

Rubenowitz, S. (2004). *Organisationspsykologi och ledarskap* Lund: Studentlitteratur

Saletti, S. 2007. *Nutritionstatus och måltidsupplevelse hos äldre med vård och omsorg*. Stockholm: Reprint

Socialstyrelsen (2001). *Äldres hälsa – från 65 års ålder*. Folkhälsorapport. Stockholm: Socialstyrelsen

Socialstyrelsen (2002). *Socialtjänstlagen – vad gäller för dig från 1 januari 2002?* Stockholm: Socialstyrelsen. Hämtad 2009-05-12 från http://www.socialstyrelsen.se/NR/rdonlyres/5C7CC05F-53FD-4EE6-9976-79AEBE67CFB5/8027/20021143_rev.pdf

Socialstyrelsen (2006a). *Äldre – vård och omsorg år 2005*. (Socialtjänst 2006:3) hämtad 2009-05-12 från <http://www.socialstyrelsen.se/NR/rdonlyres/E9ADE153-51CF-4623-B081-AE0149669D18/5376/2006443.pdf>

Socialstyrelsen (2006b). *Kostnad per brukare och per resultat – Pilotförsök inom vård och omsorg i Östersund* Rapport: Socialstyrelsen. Hämtad 2009-05-12 från <http://www.socialstyrelsen.se/NR/rdonlyres/35C584C0-5125-4DAC-91F4-EEA0781CA671/5789/20061246.pdf>

Statistiska Centralbyrån (2007). Finländarna fortfarande flest. *Välfärd*. 1., 3-5

Söderström, J. (2008). *Modularitet – en förutsättning för behovsammansatta expeditionära insatser*. Hämtad 2009-05-02 från <http://www.fhs.se/upload/Nyheter/2008/modularitet/06-john-soderstrom-den-kundorienterade-organisationen.pdf>

- **Beskriv oss själva** – Vi studerar sista terminen på kostekonomprogrammet...
- **Informera om intervjupersoner** – Vi kommer intervjuva flera olika kostchefer för att få en bred datainsamling om ämnet. Detta är inte en granskning av er verksamhet eller specifikt dig i din yrkesroll, vi fokuserar främst på era synpunkter, förslag och tankar. Informationen som vi samlar in ska inte kunna härledas till er...
- Kom ihåg att informera respondenten om att information om denne kommer behandlas **konfidentiellt**. Fråga om det går bra att vi **spelar in intervjun** och påpeka att inspelningen är för eget bruk och inte kommer att spelas upp för utomstående.
- **Förklara syftet** - Vårt syfte är att ta reda på vilka möjligheter och svårigheter som finns för att skapa ett flexibelt måltidsservicesystem som kan tillhandahålla två eller fler alternativrätter till äldreomsorgens brukare.
- Anledningen till att vi kommit in på ämnet är att vi båda tycker att det är viktigt att man utgår ifrån brukarens preferenser och önskemål dvs. sätter brukaren i första rummet. Inom äldreomsorgen där brukaren ofta saknar kraft och energi för att kunna fylla sin vardag med det denne vill så vill vi därför undersöka möjligheten att utifrån vår yrkesrolls perspektiv kunna ge brukaren valmöjligheter i sin vardag.

Intervjufrågor påbörjas

- Berätta lite om dig själv... Vad har du gjort tidigare? Vad gör du nu?
- Berätta kort om din verksamhet... Vilken brukargrupp har ni? Hur många portioner serverar ni per dag? Vilka produktionstekniker och distributionskanaler arbetar ni med? Hur många maträtter erbjuder ni per dag?
- Har du som mål att servera två eller fler alternativa maträtter?
- (Ett av Måltid Göteborgs mål är att ge brukare valmöjlighet mellan två eller fler alternativa maträtter...)
- Anser du att detta bör vara ett prioriterat mål? Tror du brukaren ser valmöjligheterna som viktigt?
- Vilka svårigheter tycker du finns för att kunna erbjuda två eller fler alternativrätter?
- Vilka förutsättningar tycker du krävs för att erbjuda denna service med två eller fler alternativrätter?
- Ev. följdfråga: Om du bortser från ekonomiska svårigheter, vad hade du då sett som förhinder att kunna erbjuda två eller flera alternativa rätter?
- Går det bra att eventuellt kontakta dig via telefon eller mail för komplettering?

Övrigt att tänka på

En har huvudansvar för den muntliga delen av intervjun, den andra för anteckningar och observerar kroppsspråk etc....