

VGR Analys 2020:44  
Koncernkontoret  
2020-09-17

# Utvärdering av satsningar inom hållbara offentliga måltider

Rapport från Oxford Research AB

# Innehåll

Sammanfattning .....	3
Inledning .....	4
Utvärderingens syfte .....	4
Disposition .....	5
Utvärderingens metod och genomförande .....	6
Analytiskt ramverk.....	6
Datainsamlingsmetoder.....	7
Mer lokal mat i offentliga kök .....	9
Relevans och effektivitet.....	9
Resultat och effekter .....	11
Framtida organisering .....	13
Slutsatser och rekommendationer .....	13
Skolmatsakademin .....	15
Relevans och effektivitet.....	16
Resultat och effekter .....	19
Framtida organisering .....	20
Slutsatser och rekommendationer .....	21
Måltid Sverige.....	23
Relevans och effektivitet.....	23
Resultat och effekter .....	25
Framtida organisering .....	25
Slutsatser och rekommendationer .....	26
Bilaga A: Intervjuguider .....	27
Strukturerade intervjuer .....	27
Semistrukturerade intervjuer.....	27

# Sammanfattning

Under våren och sommaren 2020 har Oxford Research haft i uppdrag att genomföra en utvärdering av tre satsningar inom hållbara offentliga måltider och lokal livsmedelsproduktion i Västra Götaland. Utvärderingen har haft fokus på tre livsmedelssatsningar som har en offentlig målgrupp:

- **Mer lokal mat i offentliga kök**
- **Skolmatsakademin**
- **Måltid Sverige**

Genomgående bedömer Oxford Research att alla satsningar har hög relevans för sina utpekade målgrupper och har bidragit till resultat hos de som utgör målgruppen. Satsningarnas positiva resultat sett ur ett målgruppsperspektiv handlar framför allt om att deras inriktning och aktiviteter i hög utsträckning möter deras behov och utmaningar. Det är en tydlig indikation på att satsningarnas målgrupp och fokus har varit rätt. Dock kan det vara relevant att se över satsningarnas målgrupper i relation till deras målsättningar. Respondenterna har påpekat att det kan vara nyttigt om satsningarna breddar sina målgrupper till att i högre grad inkludera politiken, och därmed sätta frågan om hållbara offentliga måltider högre upp på dagordningen.

Vidare bedömer vi att satsningarna upplevs sprida kunskap som är relevant, och som bidrar till målgruppens arbete med hållbara offentliga måltider. Satsningarna är duktiga på att kommunicera och erbjuda bra aktiviteter, vilket framhäver deras relevans ytterligare. Samtidigt upplevs Skolmatsakademin och Måltid Sverige för breda och sakna en viss specialisering. Oxford Research bedömer dock att Skolmatsakademins och Måltid Sveriges breda fokus gör det möjligt att fokusera på de frågor som är mest aktuella. Ytterligare specialisering kan riskera att underminera den breda kompetens som satsningarna besitter. Satsningar kan däremot gagnas av att utforska arenor för samverkan med både varandra och andra aktörer för att fortsatt vara relevanta samt undvika framtida överlapp.

En gemensam framgångsfaktor för samtliga satsningar är att medlemmarnas engagemang i satsningarna varit hög. Oxford Research ser att dels beror på att satsningarna upplevs som relevanta och effektiva, dels för att engagemang och aktivt deltagande i satsningarna också har bidragit till att man får ut mer av satsningarna än om man inte hade prioriterat dem. Målgruppens engagemang har också haft betydelse för huruvida satsningen bidragit till deras resultat. Det finns en tydlig koppling mellan kommunernas engagemang och i vilken grad de uppfattar att satsningarna bidragit till resultat och positiva förändringar hos målgruppen.

Oxford Research bedömer att alla tre satsningars främsta mervärde är de nätverk som skapats mellan olika aktörer. Målgrupperna för satsningarna upplever att nätverken blivit större och kraftfullare. Deltagarna i de olika satsningarna ser dessutom att utbytet mellan dem har ökat tack vare de nätverk som skapats genom satsningarna.

# Inledning

Under våren och sommaren 2020 har Oxford Research haft i uppdrag att genomföra en utvärdering av tre satsningar inom hållbara offentliga måltider och lokal livsmedelsproduktion i Västra Götaland. Livsmedel och gröna näringar är ett viktigt område för Västra Götalandsregionen och sedan 2013 har VGR haft program för detta. Det nu pågående programmet för perioden 2017-2020 ska bidra till utvecklingen mot en hållbar livsmedelsförsörjning, samt till en mer hållbar konsumtion av livsmedel för att främja folkhälsa och minska miljöpåverkan där offentliga måltider är prioriterade. Det övergripande målet för programmet 2013–2016 var att Västra Götaland ska ha en hållbar livsmedelsförsörjning 2030, där utveckling av livsmedelsproduktion och goda matvanor står i fokus.

Den nu aktuella utvärderingen har fokus på tre av de livsmedelssatsningar som har en offentlig målgrupp:

- **Mer lokal mat i offentliga kök** (Mer lokal mat)
- **Skolmatsakademin**
- **Måltid Sverige** – En nationell arena för den offentliga måltiden

Medan Skolmatsakademin och Måltid Sverige drivs av RISE Jordbruk och livsmedel ansvarar Länsstyrelsen i Västra Götaland för Mer lokal mat.

Syftet med uppdraget har varit att utvärdera satsningarnas betydelse ur ett målgruppsperspektiv, samt hur en framtida organisering av satsningarna skulle kunna se ut. Västra Götalandsregionen har bedömt att det har varit fördelaktigt att utvärdera satsningarna parallellt då alla har fokus på utveckling av det offentliga köket.

Satsningarna har flera gemensamma nämnare. Alla har ett tydligt fokus på att främja samverkan och kunskapsuppbyggnad inom hållbara offentliga måltider genom upplysning och utbildning. Medan Mer lokal mat och Skolmatsakademin riktar sig mot kommuner, stadsdelar, lokala friskolor och kunskapsförbund har Måltid Sverige en mer övergripande karaktär och riktar sig mot regional nivå. Satsningarna skiljer sig även åt vad gäller målgrupp. För Skolmatsakademin och Måltid Sverige är den primära målgruppen personal inom kostorganisationen, medan producenter i livsmedelskedjan samt kommunala tjänstemän utgör primär målgrupp för Mer lokal mat.

## Utvärderingens syfte

VGR har efterfrågat en utvärdering av hur de tre satsningarna uppfattas ur ett målgruppsperspektiv. Uppdraget har således inte fokuserat på satsningarnas övergripande måluppfyllelse, utan snarare på hur satsningarnas målgrupper upplever deras nytta och vilka resultat de skapat eller skapat för målgruppen. Utvärderingen fokuserar på tre huvudområden:

- Satsningarnas **relevans och effektivitet** sett till hur och i vilken grad de bemöter målgruppernas behov och utmaningar på kort och lång sikt, samt deras upplevda mervärde
- I vilken grad och på vilket sätt satsningarna bidragit till **resultat och effekter** hos målgruppen och hur resultaten spridits

- Hur satsningarnas **framtida organisering** bör se ut

## Disposition

Denna rapport presenterar resultaten från utvärderingen av de tre satsningarna. Rapporten inleds med ett avsnitt om utvärderingens metod och genomförande. Därefter presenteras de tre satsningarna och resultatet från utvärderingen. Varje kapitel avslutas med Oxford Researchs slutsatser och rekommendationer.

# Utvärderingens metod och genomförande

För att genomföra utvärderingen har Oxford Research använt sig av såväl en summativ som formativ ansats.

- Ett **summativt bidrag** som visar på målgruppernas upplevelse av satsningarnas relevans och effektivitet samt resultat och effekter. Det vill säga huruvida målgrupperna uppfattat satsningarna som ändamålsenliga och i vilken grad satsningarna bidragit till utvecklingen av målgruppernas verksamheter.
- Ett **formativt bidrag** som visar på alternativa former för satsningarnas framtida organisering.

## Analytiskt ramverk

Oxford Research har analyserat satsningarna utifrån en analysram som rymmer övergripande och centrala frågeställningar för utvärderingen. Ramverket består av tre centrala aspekter, vilka svarar mot utvärderingens kravspecifikation: (1) relevans och effektivitet, (2) resultat och effekter, (3) framtida organisering.

### Relevans och effektivitet

Relevans handlar i grunden om behovet av en verksamhet eller aktivitet. Om en verksamhet inte är relevant sett till de behov som finns kommer den inte att uppnå sitt syfte, oavsett om en satsning bedriver ett högkvalitativt arbete. I denna utvärdering är relevansen kopplad till huruvida målgruppen uppfattar att satsningen uppfyller deras behov på området. Effektivitet å sin sida handlar om satsningarnas genomförande och huruvida satsningarna är styrda och organiserade på ett ändamålsenligt sätt sett till deras uppdrag och målgruppens behov. Utvärderingens frågor som rör relevans och effektivitet har övergripande fokuserat på:

- Hur och i vilken utsträckning möter satsningarnas inriktning och aktiviteter målgruppens behov och utmaningar?
- Vilka aktiviteter upplever målgruppen som mest intressanta och hur upplever de satsningens genomförande?
- I vilken utsträckning har satsningen nått rätt målgrupp och hur engagerade har målgruppen varit?
- I vilken utsträckning är fortsatta satsningar såsom dessa viktiga för målgruppens verksamhet och vilka önskemål finns för det framtida arbetet?

### Resultat och effekter

Resultat och effekter är den del av utvärderingen som ser till vad satsningarna uppnått. Det handlar om såväl vilka direkta resultat som satsningarna uppnått och vilka långsiktiga effekter satsningarna kunnat bidra till genom dessa resultat. Denna utvärdering fokuserar således på vilken påverkan, förändring eller förbättring satsningarna lyckats åstadkomma eller bidra till hos målgruppen. Frågor om resultat och effekter har övergripande handlat om:

- Vilka resultat har satsningarna lett eller bidragit till hos målgruppen och hur har detta bidragit till utvecklingen av målgruppernas verksamheter?
- Vilka resultat upplever målgrupperna är viktigast?
- Hur och i vilken utsträckning har kunskapen som satsningarna genererat spridits?

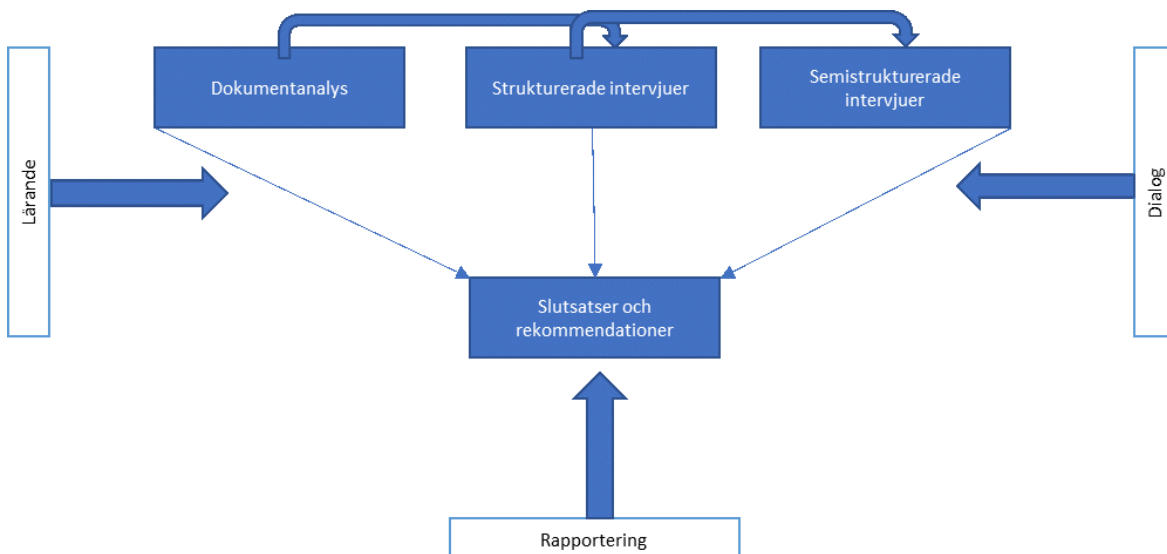
### Framtida organisering

Då alla satsningar har drivits under en längre period kan det vara relevant att se över hur de är organiserade. Frågor som rör den framtida organiseringen av satsningarna har handlat om:

- Hur bör satsningen organiseras framöver för att nå målgruppens behov och utmaningar?
- Skulle satsningen kunna verka annorlunda för att nå fler?
- Finns det synergier med andra insatser som idag inte tas tillvara men där synergier borde finnas?

## Datainsamlingsmetoder

För att besvara uppdragets övergripande frågeställningar har utvärderingen av satsningarna kombinerat dokumentstudier och intervjuer. Figur 1 illustrerar en sammanfattning på utvärderingens genomförande och metodval.



Figur 1: Metod för utvärderingen

För att få både bredd och djup i datainsamlingen har utvärderingen genomfört såväl strukturerade som semidjupande intervjuer. För Mer lokal mat och Skolmatsakademin har vi genomfört strukturerade och semistrukturerade intervjuer med representanter för ett urval av de kommuner som utgör målgruppen. Samtliga respondenter som besvarat den semistrukturerade intervjun har även besvarat den strukturerade intervjun. Vissa respondenter har enbart besvarat den strukturerade intervjun. För Mer lokal mat har vi även intervjuat producenter. För Måltid Sverige har vi genomfört fördjupande intervjuer med representanter från ägargruppen och organisationer/medlemmar som varit i kontakt med

satsningen, såsom representanter för Validering Väst, Jordbruksverket, Livsmedelsverket, Region Halland med flera. Intervjuguiden för respektive typ av intervju återfinns i Bilaga A: Intervjuguiden. Samma intervjuguide användes till samtliga tre satsningar.

### **Dokumentstudier**

Dokumentstudiernas huvudsakliga syfte har varit att ge oss en tydlig bild av satsningarnas innehåll, syfte, målsättningar och genomförande för att etablera ett ramverk för utvärderingen. Dokumentstudierna har särskilt fokuserat på satsningarnas inriktningar och aktiviteter, målgrupper, mål, utveckling, genomförande mot målgrupperna, uppföljningssystem samt spridning och kunskapsöverföring. Underlagen har bestått av verksamhetsplaner, projektansökningar, beslut, lägesrapporter och slutrapporter.

### **Strukturerade intervjuer**

De strukturerade intervjuerna har syftat till att kartlägga ett antal nyckelfaktorer rörande hur målgruppen värderar sitt deltagande i Mer lokal mat och/eller Skolmatsakademin. Intervjuerna liknar en enkätundersökning där respondenterna har gett svar utifrån en numerär fyrgradig skala. Respondenterna har även haft möjlighet att förklara och motivera sina svar. Frågorna har fokuserat på i vilken utsträckning respondenterna anser att satsningarna är relevanta, deras engagemang, satsningens betydelse för verksamhetens resultat och huruvida satsningarnas kunskaper spridits. Totalt har vi genomfört 24 strukturerade intervjuer med 23 olika kommuner för respektive satsning<sup>1</sup>. Det utgör nästan hälften av medlemmarna (44 procent) i Skolmatsakademin och mer än en tredjedel av de kommuner och stadsdelar som någon gång varit i kontakt med Mer lokal mat (37 procent). För Mer lokal mat har vi även genomfört intervjuer med 9 producenter. Samtliga intervjuer har genomförts över telefon.

### **Semistrukturerade intervjuer**

Syftet med de semistrukturerade intervjuerna har varit att ge en fördjupad bild av målgruppernas upplevelse av satsningarna. Frågorna har behandlat hur respondenterna upplever satsningarnas genomförande, aktiviteter och mervärden samt om satsningarnas fokus har varit rätt givet deras behov. De har även utforskat hur satsningarna bidragit till målgruppens resultat, synergier med andra satsningar, samt hur respondenterna ser på satsningarnas framtida organisering och potentiella breddning. Totalt har vi genomfört 11 fördjupande intervjuer med representanter från kommuner som varit engagerade i Mer lokal mat och 14 intervjuer med representanter från kommuner som är medlemmar i Skolmatsakademin. Vi har även genomfört 8 intervjuer med målgruppen för Måltid Sverige. Samtliga intervjuer har genomförts över telefon. Urvalet för de semistrukturerade intervjuerna har baserats på ett antal parametrar. Dessa är kommunens storlek och dess geografiska läge, för att få en geografisk spridning bland respondenterna. Därefter har vi utgått ifrån en mättnad i svaren för att säkerställa att vi inkluderar tillräckligt många kommuner i studien.

<sup>1</sup> För Skolmatsakademin har en stadsdel även intervjuats.



## Mer lokal mat i offentliga kök

Mer lokal mat i offentliga kök (Mer lokal mat) syftar till att underlätta för fler små och medelstora företag att bli leverantörer av livsmedel till offentliga kunder. Genom att öka kompetensen om upphandling bland kommuner syftar projektet till att få fler kommuner att upphandla lokal mat.

På lång sikt strävar Mer lokal mat efter att det ska finnas ett utarbetat arbetssätt för små och medelstora livsmedelsföretag med förankring på landsbygden att naturligt delta i offentliga upphandlingar. Tillika ska det i kommunerna finnas ett arbetssätt som uppmuntrar dessa företag till att lämna in anbud.

Projektet pågår perioden 2019–2021.<sup>2</sup> Det har som mål att 40 kommuner i Västra Götaland ska göra minst en upphandling av lokalproducerade livsmedel under projektiden. Totalt har 61 kommuner och stadsdelar i VGR deltagit i någon form av aktivitet som satsningen erbjuder. Dessutom ska minst 100 landsbygdsföretag motta rådgivning med målet att de ska lämna in anbud inom projektiden.

Bland projektets aktiviteter finns löpande handledning och information till kommuner i samband med upphandling, att varje år genomföra minst två nätverksträffar för upphandlare och kostchefer, att arrangera föredrag till olika intressentgrupper, samt delta i andra aktörers arrangemang för nätverkande och spridning av information.

Mer lokal mat erhåller projektstöd från regionutvecklingsnämnden. Nämnden har avsatt 2 067 000 kronor för att medfinansiera projektet, vars totala budget uppgår till 4 137 576 kronor under projektperioden.

## Relevans och effektivitet

Oxford Researchs samlande bedömning av Mer lokal mats relevans och effektivitet är att dess inriktning i hög utsträckning möter respondenternas behov och utmaningar. Detta gäller särskilt där både kommunerna och producenterna har varit engagerade i satsningen. Vidare har satsningen skapat mervärden i form av ökad kunskap om upphandling av lokalproducerad mat, bredare nätverk samt ökat utbyte mellan olika aktörer. Genomförandet har karakteriserats av god och löpande dialog, och satsningen har hittills haft rätt fokus. Sammanfattningsvis fyller satsningen alltså en viktig funktion och förväntas göra det även framöver.

### **Mer lokal mats inriktning och aktiviteter möter målgruppens behov och utmaningar**

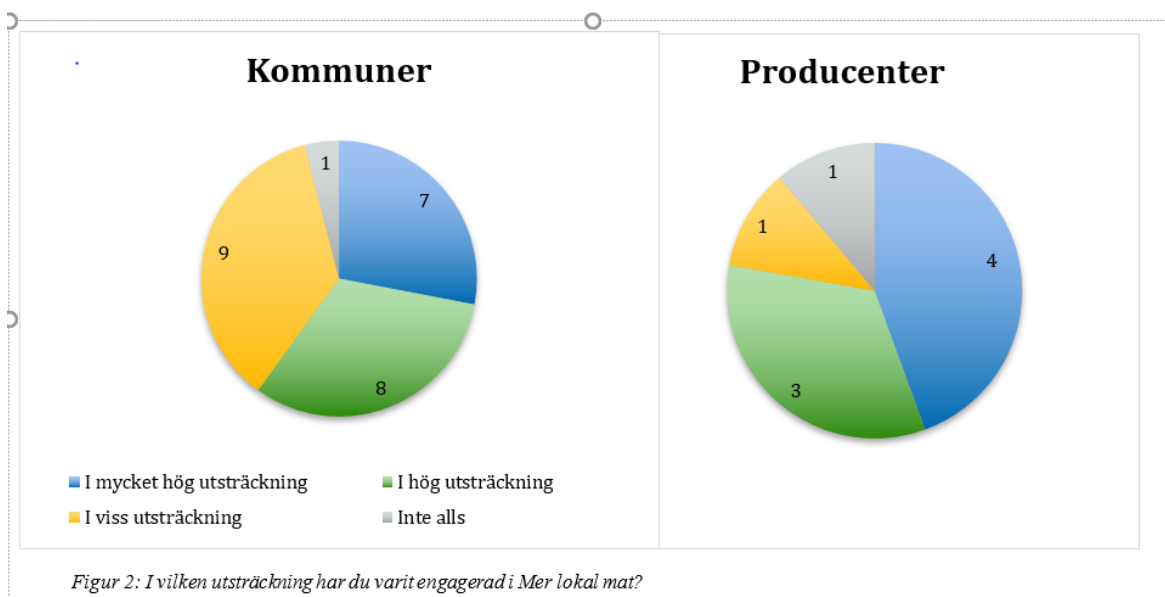
Från de strukturerade- och semistrukturerade intervjuerna framkommer det att Mer lokal mats inriktning med att främja kommunernas upphandling av lokalproducerad mat i hög utsträckning möter kommunernas behov och utmaningar, särskilt vad gäller kunskap om vilka krav som går att ställa i en upphandling och de olika dialoger man har haft med producenter. Respondenterna beskriver att inte ”precis allt” möter deras behov, men att det mesta gör det. Det handlar därför om att anpassa informationen utifrån sina egna behov

<sup>2</sup> Projektet har pågått längre än så, men förnyades 2019–2021. Den nuvarande projektledaren har arbetat med projektet sedan 2014.

och utmaningar. Inriktningen upplevs även som relevant av producenterna, som lyfter nätverksträffarna och kontakt med kommuner som särskilt relevanta för deras behov. Det ökar bland annat deras möjlighet till diskussion, träffar och leder ibland till direkta förfrågningar från kommunerna.

### Högt engagemang hos kommuner och producenter

De strukturerade intervjuerna visar att kommunernas engagemang i satsningen i huvudsak har varit hög. Kommunerna har deltagit i nätverksträffar, varit på studiebesök hos olika producenter, samt deltagit på olika utbildningar och olika seminarier. Även de intervjuade producenterna beskriver att de haft ett högt engagemang i Mer lokal mat genom att bland annat delta i de olika nätverksträffarna.



### Mer lokal mat skapar starka nätverk och ökat utbyte mellan aktörer

Respondenterna beskriver ökad kunskap om och engagemang kring upphandling av lokalproducerad mat som det främsta mervärdet från satsningen. Vidare lyfter respondenterna att satsningen bidragit till ökat samarbete och dialog om lokalproducerad mat i kommunen och mellan olika kommuner. Satsningen har också bidragit till kontaktnät och en plattform för aktörer på olika nivåer att träffas, såväl producenter som tjänstemän och politiker. De mindre kommunerna beskriver detta som särskilt viktigt då sannolikheten att skapa det på egen hand är ganska liten.

Kommunerna framhäver även nätverksträffarna som viktiga då de skapar tillfällen att träffa upphandlare i andra kommuner, att ställa frågor och lära sig av andra. På liknande sätt beskriver producenterna mervärden i form av en mer öppen och flexibel dialog, där kommuner och tjänstemän som annars brukar ses som relativt stelbenta är öppna för att föra en diskussion. De upplever att satsningen varit en stor tillgång, eftersom den gett stöd till producenterna i hur de kan kommunicera med kommuner och tjänstemän, samt med delar av administrationen rörande potentiella upphandlingar.

### Mer lokal mat har haft rätt fokus i sitt genomförande

I de semistrukturerade intervjuerna framkommer det att satsningen har haft rätt fokus. Det har funnits en strategisk medvetenhet hos satsningen som har fungerat bra för kommunerna. Vidare beskriver respondenterna god kommunikation och tydlig dialog som

karaktiserande för satsningens genomförande. Det har varit enkelt att återkoppla med önskemål och inspel till projektledaren i satsningen. Att det finns utrymme för frågor som är både höga och låga i tak gör att kommunerna känner sig inkluderade. Flera av kommunerna beskriver att de mer eller mindre har halkat in ”på ett bananskal” och att det mesta sköter sig självt.

Producenterna beskriver Mer lokal mats genomförande som ”utvecklande”. De upplever genomgående att ”rätt personer är på rätt plats”, samt att dessa tar deras inspel kring ämnen som har betydelse för landsbygdsfrågor vidare.

### **Arbetet med lokalproducerad mat fortsatt viktigt**

I dagsläget är de flesta kommuner nöjda med satsningen så som den är. Respondenterna lyfter fram få önskemål och förbättringsområden för verksamheten framöver. En anledning till det sägs vara att det hittills varit ett relativt utforskat område för flera av kommunerna. Det finns för lite kunskap om dessa frågor och om vad som kan vara bra för satsningen framöver. I dagsläget uttrycker flera kommuner en tacksamhet för att de fått ta del av det som satsningen erbjuder.

Flera av respondenterna betonar vikten av att fortsätta arbeta med mer lokalproducerad mat i upphandlingar. De ser gärna att satsningen intensifierar arbetet ytterligare, till exempel genom att erbjuda flera nätverksträffar och kompetenshöjande insatser. Covid-19 har fått tjänstemän och politiker i kommuner att se vikten av mer lokalproducerade råvaror, sett utifrån ett säkerhetstänk och framtidens matförsörjning.

## **Resultat och effekter**

Oxford Researchs samlande bedömning av Mer lokal mats resultat och effekter är att satsningen framför allt haft betydelse för kommunernas kunskap om lokalproducerad mat och hur de kan inkluderas i upphandlingar. I vissa fall har själva upphandlingen ökat och frågan har överlag kommit att prioriterats i högre grad. Vi ser dock att satsningen haft mindre påverkan på själva producenterna vilka visserligen upplever att de fått bättre kunskap, men hittills ser begränsade resultat i själva verksamheten. En huvudanledning till att Mer lokal mat leder till sådana resultat är att de fokuserar på rätt målgrupp, det vill säga upphandlande kommuner och lokala producenter inom regionen.

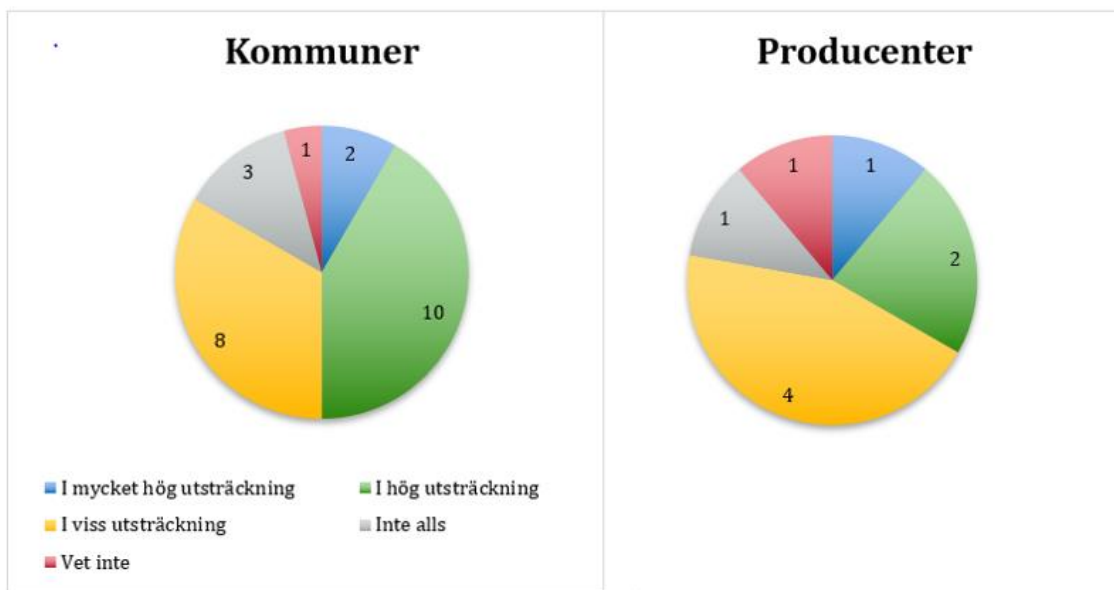
### **Mer lokal mat har främst bidragit till ökad kunskap hos kommuner och producenter**

En majoritet av respondenterna upplever att Mer lokal mat har haft betydelse för de resultat som uppnåtts i verksamheten. Mer lokal mat har medfört kunskap, engagemang och en kollektiv medvetenhet om lokalproducerad mat. I vissa fall har satsningen bidragit till en måltidspolicy i kommunerna som prioriterar lokala livsmedel och som har stark politisk förankring. Vidare beskriver kommunerna att det ökat deras kunskap och medvetenhet om hur andra kommuner arbetar med lokalproducerade livsmedel. Sett utifrån konkreta upphandlingar, har Mer lokal mat i vissa fall även bidragit till att lokala producenter upphandlats.

Trots att flera av producenterna beskriver satsningen i många avseenden som ”ovärderlig” är det få producenter som upplever att satsningen påverkat deras resultat. Även om de medverkat i och vunnit upphandlingar. Det handlar framför allt om att det tar tid att skapa en process för upphandlingar som är lönsam för dessa företag. Det är också ett långsiktigt

arbete, då upphandlingar ligger 2+2 år framåt i tiden, och tar lång tid innan man ser rultat av.

En annan anledning till att de lokala leverantörerna inte alltid ser resultat av upphandlingar är att deras råvaror köps in via grossister som ett sätt att lösa logistikutmaningarna som finns bland mindre lokala producenter. Kommunerna är därför måna om att de mindre lokala leverantörerna har andra avsättningsområden för att de inte ska få bekymmer om de inte vinner nästa upphandling. Det är vanligt att en lokal leverantör säljer olika delar av sin produktion till olika konsumenter och aktörer. Exempelvis, att en köttproducent säljer färs och gryt till kommuner, medan de andra ädlare detaljerna säljs till grossister eller direkt till butik. På så vis säkerställer producenterna att de har olika ben att stå på, där det längre benet inte nödvändigtvis behöver vara det som säljs till kommuner.



Figur 3: I vilken utsträckning anser du att Mer lokal mat har mött/löst de behov och problem som din verksamhet identifierade inför deltagandet?

Två tredjedelar av både kommuner och producenter menar att Mer lokal mat mött eller löst de behov och problem som verksamheten identifierade inför deltagandet i mycket hög eller hög uträckning. Den kunskap som skapats genom satsningen når mestadels verksamhetens önskade spridningsmål. I dagsläget beskrivs väldigt lite i satsningens upplägg och genomförande som begränsande. Mer lokal mat upplevs tvärtom som flexibelt. Aktiviteter som studiebesök och kompetensutvecklande insatser är särskilt uppskattade. En av respondenterna har framhävt att det vore uppskattat om satsningen kunde genomföra samma studiebesök eller utbildning mer än vid ett tillfälle, så att de som missat aktiviteten vid det första tillfället får fler möjligheter att delta. I detta avseende har flera respondenter påpekat att de digitala träffar som anordnats under våren 2020 varit positivt. Många upplever att de har kunnat medverka på träffarna vilka genomgående levt upp till deras förväntningar.

Respondenterna menar även att en viktig anledning till att Mer lokal mat skapar resultat är att den når rätt målgrupp, det vill säga upphandlande kommuner och lokala producenter i regionen. Respondenterna ser att det finns ett värde i att alla kommuner i Västra Götaland är med i satsningen även om den är särskilt relevant, och därmed också särskilt bidragit till resultat hos, mindre landsbygdskommuner. Samtidigt menar respondenterna att det viktigt

att Mer lokal mats deltagande kommuner inte blir en större gruppering gentemot producenterna, då detta skulle skapa en obalans.

## Framtida organisering

Oxford Researchs bedömer att Mer lokal mat även i framtiden kan fortsätta arbeta enligt gängse metoder. Dock finns det ett värde i att se över hur satsningen kan göras mer långsiktig. Vidare ser vi även att det kan finnas ett värde att långsiktigt involvera politiken i satsningen, eller att åtminstone nå ut till dem i högre utsträckning.

### Begränsade synergier med andra liknande satsningar

Mer lokal mat har i dagsläget begränsade synergier med andra liknande aktörer. Flera respondenter har förklarat att detta till stor del beror på att området är outforskat och nytt för många av de deltagande kommunerna. Respondenterna menar därför att det i dagsläget finns begränsade synergier med andra liknande satsningar, även om det finns viss samverkan med Jordbruksverket – mer specifikt MatTanken – och Livsmedelsverket.

### Önskemål att Mer lokal mat når politiken i högre uträkning

Respondenterna menar att Mer lokal mats organisation fungerar bra i nuvarande format. Det är därför viktigt att man värdesätter det som har gjorts hittills, men att man samtidigt ser hur man kan bibehålla det över tid. I dagsläget ser respondenterna begränsade behov av att utöka målgruppen inom Mer lokal mat. Framgent kan det dock vara relevant att arbeta mera riktat mot politiken. Flera kommuner beskriver att satsningens genomförande framöver i högre uträkning än nu kommer att vara beroende av de beslut som tas av politiken och att det är viktigt att man därför får med dem från start.

## Slutsatser och rekommendationer

Mer lokal mats inriktning med att främja kommunernas upphandling av lokalproducerad mat har i hög grad mött kommunernas behov och utmaningar. Inriktningen upplevs även som relevant av producenterna. Satsningen beskrivs som ett stort stöd och bidrar till ökad kunskap och engagemang kring upphandling om lokalproducerad mat, ökat samarbete och dialog i såväl kommunen som mellan de olika kommunerna, större kontaktnät där aktörer på olika nivåer (producenter, tjänstemän, politiker och så vidare) kan mötas. För producenterna har satsningen visat sig vara värdefullt eftersom det bidragit till en mer öppen och flexibel dialog.

Mer lokal mat har haft en bra och tydlig kommunikation med olika målgrupper. Projektledaren för satsningen beskrivs som särskilt uppskattad och har varit en bidragande orsak till de goda resultaten. Framgent rekommenderar Oxford Research följande:

- Att fortsätta med det goda arbetet. Det finns ett stort behov av den här typen av satsningar i Västra Götaland och aktörer ser gärna att fokus ökar på mer lokalproducerad mat framöver. Det är viktigt att satsningen värdesätter det som har gjorts hittills, men att man samtidigt ser över hur man kan bibehålla det över tid.
- Att se över och analysera hur satsningen kan bidra till ökade resultat för producenterna.
- Att intensifiera arbetet och genomföra till exempel fler nätverksdagar.
- Att se över hur politiker och politiken kan inkluderas mer i arbetet på längre sikt.

- Att se över eventuella samverkanspartners.
- Att se över digitaliseringens möjligheter

# Skolmatsakademin

Skolmatsakademin är ett kunskapsnätverk som består av cirka 50 kommuner, stadsdelar och kunskapsförbund inom Västra Götaland<sup>33</sup> och bildades 2006. Huvudsyftet är att främja klimatsmarta och miljömässigt hållbara skolmåltider, samt att främja hälsosamma matvanor hos eleverna och forma morgondagens hållbara konsumenter genom samordnade utbildningstillfällen, uppföljning och stöd för kommuner. Detta görs bland annat genom olika aktiviteter. Främst riktar sig dessa mot personal i skolan, såsom att bidra till kompetensutveckling inom kostorganisationen såsom måltidschefer, måltidsutvecklare, kökschefer och kockar. Även andra yrkesgrupper som kan kopplas till mat och måltider i skolan kan dock ta del av aktiviteterna, såsom pedagoger, rektorer, folkhälsostrateger med flera. Varje termin erbjuder Skolmatsakademin, vid minst två tillfällen, praktisk matlagningsutbildning till sina medlemmar. Utöver det arrangeras varje termin ett studiebesök, två till fyra föreläsningar, en nätverksträff med innehåll av olika verksamhetsnära teman och ett till tre webinarier. Skolmatsakademin ger ut ett nyhetsbrev sju gånger om året. Där till är Skolmatsakademin aktiva på egna sociala mediekkanaler där de sprider goda exempel, forskning, fakta och kunskap och driver frågor som är viktiga ur ett hållbarhets- och skolmåltidsperspektiv.

På lång sikt ämnar Skolmatsakademin bidra till statushöjning för de offentliga måltiderna och skolmåltiderna i länet. Vidare ska Skolmatsakademin fungera som ett nav och en samlande kraft för hållbar skolmat i Västra Götaland. Satsningen drivs av RISE Jordbruk och Livsmedel. Skolmatsakademinns totala budget för år 2020 uppgår till 1 402 000 kronor. Av dessa består 700 000 kronor av verksamhetsbidrag från VGR:s miljönämnd och resterande 702 000 kronor av medlemsavgifter från kommuner, stadsdelar och utbildningsaktörer.

Inom Skolmatsakademin (SMAK) finns även projektet *Väl godkänt för skolmåltiden*, vilken syftar till att testa, implementera och sprida schemalagda skolmåltider på lektionstid samt att vidareutveckla de pedagogiska skolmåltiderna inom skolor i Västra Götaland. Projektet genomförs tillsammans med utvalda pilotskolor. Följeforskare från Örebro universitet följer projektet. Projektet är ett folkhälsoprojekt och en del av Västra Götalands kraftsamling för fullföljda studier. Folkhälsokommittén som senare ersatts av beredningen för social hållbarhet finansierar projektet med drygt 3,6 miljoner kronor.

Andra projekt och verksamheter som Skolmatsakademin samarbetar med:

- Validering Kock. En modell för validering av kockar som sker i samverkan med bland annat Validering väst och Måltid Sverige.
- Future Kitchen som handlar om att nyanlända eller människor som står långt från arbetsmarknaden har praktik i kök med personligt handledarskap. Praktiken som pågår i ca 3 månader, ofta i kombination med SFI, är en vägledning som kan leda till vidare utbildning och jobb inom branschen. Beslut om praktikplats fattas av Arbetsförmedlingen eller kommunens arbetsmarknadsenhet. Validering Väst utbildar handledare i KUB-modellen och deltar vid nätverksträffar för handledare och kontaktpersoner från kommunerna. Genom Future Kitchen finns

<sup>33</sup> Denna rapport använder begreppet kommun för hela nätverket.

stödmaterial för handledare och praktikanter. Future Kitchen drivs av RISE i samarbete med Måltid Sverige och Skolmatsakademin och finansieras av Västra Götalandsregionen.

- Kunskapskliv för klimatsmarta offentliga måltider är ett projekt som RISE driver för att ta fram och sprida nytt utbildningsmaterial och nya utbildningskoncept för klimatsmart, hållbar och grön matlagning, där målgruppen är offentliga måltidsverksamheter inom kommun, landsting och region. Syftet är underlätta för måltidsorganisationerna att kunna äga frågan om kompetensutveckling själva. I projektet medverkar måltidsorganisationer i tio kommuner och Västra Götalandsregionen tillsammans med Skolmatsakademin och Måltid Sverige. Projektet finansieras av Klimatklivet och Västra Götalandsregionen.

## Relevans och effektivitet

Oxford Researchs samlande bedömning av Skolmatsakademins relevans och effektivitet är att dess inriktning i mycket hög utsträckning möter medlemmarnas behov och utmaningar. Detta är troligtvis kopplat till att medlemskommunerna även varit engagerade i satsningen i hög utsträckning. Vidare har Skolmatsakademin skapat mervärden i form av ökad kunskap hos skolmåltidspersonal och att kommuner nu med gemensam röst verkar för frågan. Satsningens genomförande och upplägg har varit uppskattat, även om aktiviteterna i viss grad upplevs som otillgängliga. Det är dock tydligt att Skolmatsakademin är viktig för kommunerna. Därför bedömer vi att satsningen framöver bör fokusera på att öka tillgängligheten för kommunerna, exempelvis genom att tillvarata digitaliseringens möjligheter.

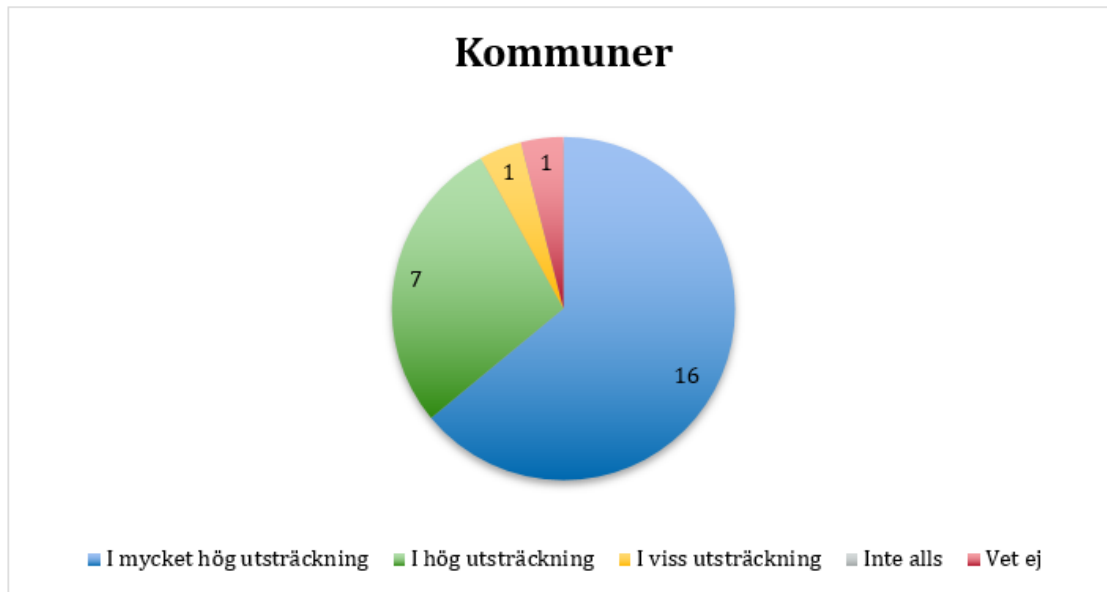
### **Skolmatsakademins inriktning och aktiviteter möter målgruppens behov och utmaningar**

Från de strukturerade- och semistrukturerade intervjuerna framkommer det att Skolmatsakademins inriktning på att främja klimatsmarta och miljömässigt hållbara skolmåltider, samt att främja hälsosamma matvanor hos eleverna och forma morgondagens hållbara konsumenter i mycket hög utsträckning möter kommunernas behov och utmaningar. Respondenterna är eniga om att de aktiviteter och tjänster som Skolmatsakademin genomför inte är möjliga att erhålla på annat sätt, givet den tid och de resurser som det annars skulle krävas. De upplever därför sitt medlemskap i Skolmatsakademin som mycket prisvärt. Särskilt de kompetenshöjande insatserna för personal upplevs som särskilt relevanta. Vidare beskriver respondenterna möjligheten till utbyte och nätverksträffar med andra kommuner som viktiga. Träffarna ger insyn i andra verksamheter och främjar lärande mellan kommunerna.

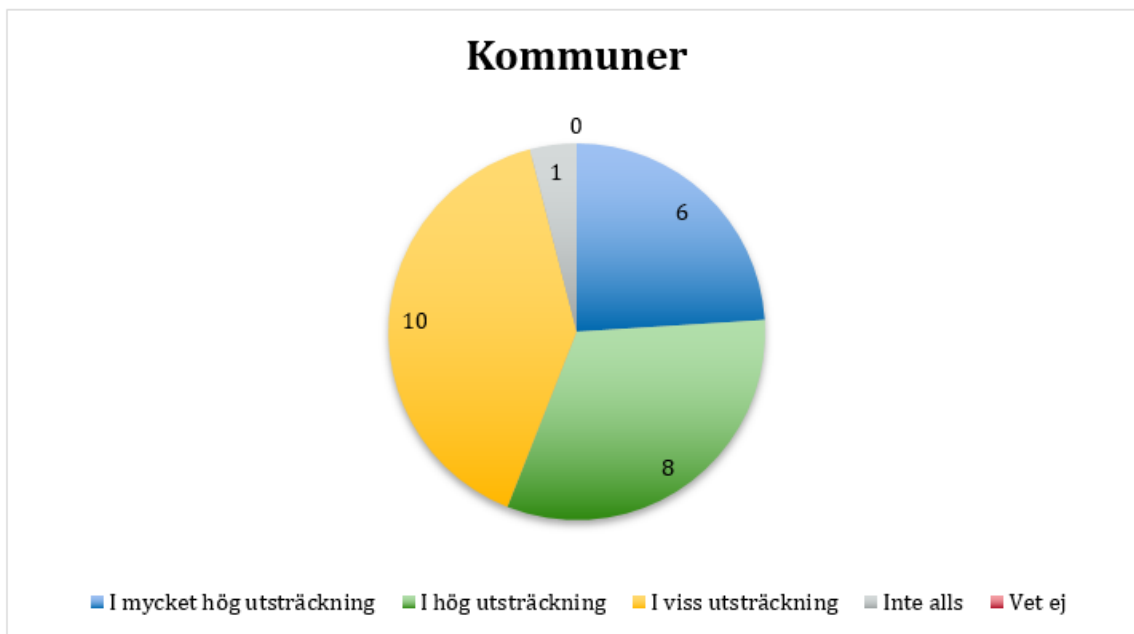
Respondenternas svar skiljer sig åt något beroende på hur länge de har varit medlemmar i Skolmatsakademin. Till exempel beskriver några av respondenterna som varit medlemmar en längre tid, eller som ser sig själva ligga i framkant, satsningen som trög och att man ”tuggar runt på samma frågor”. Bland dessa respondenter finns det en önskan om att Skolmatsakademin istället ska bistå med kunskap om hur kommuner kan arbeta mer systematiskt och på samhällsnivå med hållbara offentliga måltider. Rent konkret handlar det om att ge stöd i hur de kan bemöta föräldrarnas krav, ändra på normer som gör att även äldre äter mera vegetariskt och att bistå med hjälp och i input i dialogen med olika



beslutsfattare. Vidare finns det en önskan om att en del utbildningar skräddarsys så att de både finns på grundläggande och en mer avancerad nivå.



Figur 4: I vilken utsträckning är fortsatta satsningar som/genom Skolmatsakademin viktiga för din verksamhet?



Figur 5: I vilken utsträckning har du varit engagerad i Skolmatsakademin?

Medlemmarnas engagemang i Skolmatsakademin är genomgående hög och flera av kommunerna har varit med sedan start. Engagemanget består framför allt i att skicka personal på utbildningar, delta i olika projekt, som exempelvis Validering Västs kockvalideringsmodell och Väl godkänt för skolmältiden, och att medverka vid nätverksträffar. En fåtal kommuner beskriver att de slutat engagera sig. Detta då de

upplever att Skolmatsakademins aktiviteter stundtals blivit för repetitiva eller att de inte längre får ut lika mycket av satsningen.

### **Skolmatsakademien höjer kunskapen om och ökar fokus på måltiden**

Respondenterna beskriver att de olika nätverksträffarna och gemensamma sammankomsterna har skapat en plattform där de med gemensam röst kan verka för frågor om hållbara skolmåltider. Den offentliga måltiden synliggörs på ett annat sätt nu än vad den gjorde när Skolmatsakademien först startade sin verksamhet år 2006. Frågor om den offentliga måltiden finns på beslutsfattares agendor och politiken ”har fått upp ögonen” för frågan om utifrån ett hållbarhets- och folkhälsoperspektiv.

Vidare beskriver respondenterna mervärden i form av ökat utbyte mellan olika kommuner och kostorganisationer. Det blir kraftfullt när personal i kommunerna får ta del av konkreta exempel och erfarenheter från andra kommuner. Att Skolmatsakademien blivit till den samlande kunskapsaktören av alla offentliga skolmåltider i Västra Götaland beskrivs också som ett mervärde för kommunerna. Det har blivit enklare att hålla sig a jour med det senaste inom den offentliga skolmåltiden tack vare Skolmatsakademien och de olika projekt som bedrivs inom ramen för Skolmatsakademien, till exempel projektet Vål godkänt för skolmåltiden.

### **Bristande tillgänglighet ett hinder för Skolmatsakademien**

De flesta respondenterna är överens om att Skolmatsakademins kompetenshöjande insatser, utbildningsmaterial, kommunikation, hemsida och nyhetsbrev håller hög kvalitet och att satsningen ger bra och rätt stöd. Däremot nämner ett antal respondenter utmaningar och hinder gällande utbildningarnas geografiska läge, vilket de upplever gör dem mindre tillgängliga. Det finns därför en önskan om att utbildningstillfällena ska vara mer geografiskt spridda, så att samma kommuner inte alltid har längst resetid. För kommunerna är detta viktigt utifrån både ett resurs- och planeringsperspektiv, då bortrest personal ofta kräver vikarier för den ordinarie verksamheten.

Respondenterna upplever även att ett hinder i det begränsade antal platser som erbjuds vid de olika utbildningstillfällena. Respondenterna har påpekat att det är hög konkurrens om platserna vid varje tillfälle och att de snabbt blir uppbokade, vilket gör att inte alla intresserade får plats.

### **Önskemål om ökat fokus på digitalisering framöver**

Genomgående anser respondenterna att Skolmatsakademien har rätt fokus. Satsningen beskrivs som inkluderande och lyhörd. I arbetet framöver finns det klara önskemål om att Skolmatsakademien fortsätter lyfta frågor som specialkost, validering av personal och personalförsörjning. Samtidigt ser respondenterna att det finns områden som kan förbättras i arbetet framgent. Rent tematiskt har flera respondenter framfört önskemål om ett ökat fokus på lokalproducerad mat och svenska råvaror. Bland ett fåtal kommuner, som alla beskriver sig som mindre engagerade i Skolmatsakademien, finns även ett önskemål om att satsningen ska gå utanför sina tidigare områden och fokusera på helt nya områden.

En hög andel av respondenterna skulle gärna se att Skolmatsakademien ökade sin digitala närvaro, och gjorde det möjligt för personal att delta i utbildningarna digitalt. Respondenterna menar att detta också eventuellt skulle kunna lösa både den geografiska utmaningen och bristen på utbildningsplatser. Det finns också önskemål om att Skolmatsakademien skapar olika former av utbildningar, ökar utbudet av utbildningar och

erbjuder olika former av utbildningspaket till olika kommuner. Detta skulle möta kommunernas olika behov och utmaningar i allt högre utsträckning.

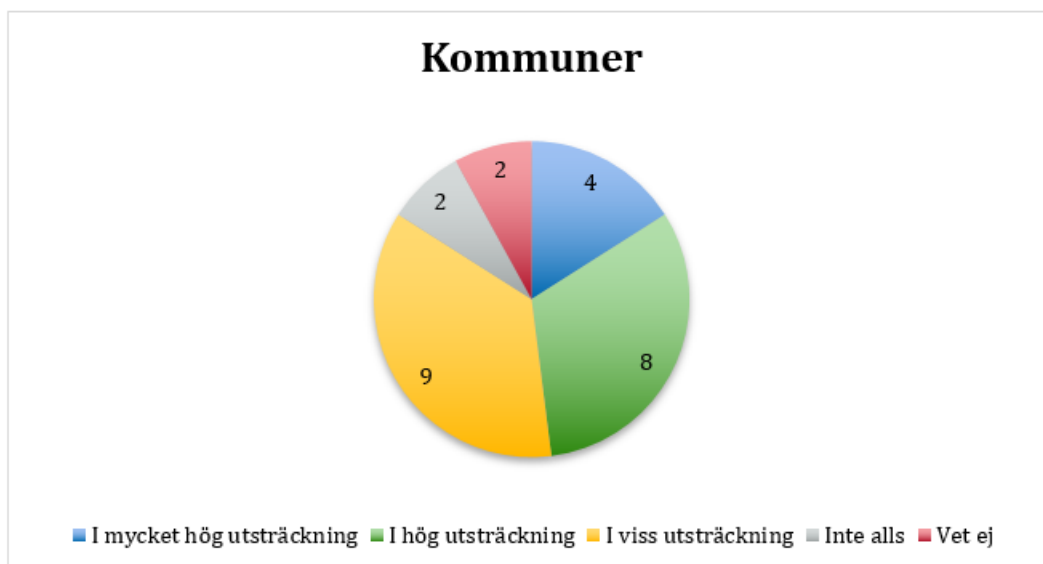
Flera av respondenterna ser gärna att material och kunskap från träffarna och utbildningarna görs mera lättillgängligt och kommunikativt. De påpekar att det ska vara enkelt för en anställd som deltagit i en utbildning att komma hem till sina kollegor och dela med sig av information till de andra. Då har anställda också möjlighet att indirekt delta på de träffar som de inte har möjlighet att delta på. En respondent beskriver det som att informationen då ”inte stannar kvar hos den personen som gått utbildningen”. I relation till det här ser respondenterna även att uppföljning och lärande mellan kommunerna skulle kunna stärkas.

## Resultat och effekter

Oxford Researchs bedömer att Skolmatsakademins arbete har påverkat hur medlemskommunerna arbetar med skolmåltider genom att öka kompetensen bland måltidspersonal, skapa nätverk bland kommunerna samt höja hur frågan om måltider prioriteras inom kommunerna.

### Skolmatsakademien har höjt statusen och kompetensen kring den offentliga måltiden

Flertalet respondenter uppger att Skolmatsakademien särskilt haft betydelse för de resultat som uppnåtts i verksamheten gällande kompetenshöjning av personalen, nätverk och ökad prioritet för måltider. Satsningen har därigenom bidragit till höjt status för kockyrket och den offentliga måltiden. Personalen beskrivs som att ha fått rätt verktyg för att driva sitt arbete. Flera av respondenterna nämner även kockvalideringarna som ett resultat av deras medlemskap i Skolmatsakademien. De ser att det blir enklare att hitta rätt kompetens när det finns modeller och verktyg för att höja kompetensen hos medarbetarna.



Figur 6: I vilken utsträckning anser du att Skolmatsakademien har mött/löst de behov och problem som din verksamhet identifierade inför deltagandet?

Dock menar knappt hälften av respondenterna att satsningen mött eller löst de behov och problem som verksamheten identifierade inför deltagandet i mycket hög eller hög utsträckning. En orsak sägs vara att man som kommun också måste göra mycket själv och att Skolmatsakademin inte är en lösning på hela problemet. Den kunskap som skapats genom Skolmatsakademin når mestadels dem som de ämnar nå i den egna verksamheten.

### **Önskemål om specialisering, ökad samverkan och uppföljning av insatser**

Enligt respondenterna har genomförandet av Skolmatsakademin karakteriserats av kunniga och engagerade ledare. Dock finns ett önskemål, särskilt bland de medlemmar som varit med länge och följt Skolmatsakademinns arbete över tid, att satsningen arbetar närmare sina medlemmar för att behålla en direkt koppling till dem. I dagsläget ingår många aktörer i Skolmatsakademin, som har varierande intressen. Detta innebär att en del upplever att de inte får det stöd som de förväntar sig. Flera upplever exempelvis att satsningens breda ansats är en begränsning. Särskilt för kommuner som önskar specialisera sig mer eller fokusera på vissa områden saknar stöd för att ta nästa steg och gå vidare i sin utveckling.

Därutöver nämner respondenterna brist på samverkan med andra aktörer som en begränsning i Skolmatsakademinns genomförande och upplägg. Dels upplever de att det behövs en ökad samverkan med andra liknande aktörer, dels med aktörer i de olika verksamheterna. Till exempel kommunens utbildningsnämnd.

Slutligen upplever en del respondenter att det saknas uppföljning av insatser och material som kan göra att verksamheterna ta kunskapen vidare i sina organisationer.

## **Framtida organisering**

Oxford Researchs bedömer att Skolmatsakademin har en lämplig inriktning och fokus sett till de behov som flertalet av medlemskommunerna har i dagsläget. Samtidigt är det viktigt att satsningen fortsätter vara lyhörd för målgruppens behov och utmaningar. Det finns även flera områden där Skolmatsakademinns arbetssätt skulle kunna utvecklas för att främja det fortsatta arbetet, särskilt relaterat till utbildningarna. Att utveckla utbildningarna dels genom ökad geografisk spridning, dels genom att nyttja digitala lösningar i högre grad, skulle tillgängliggöra dem ytterligare och medföra att kompetensen bland måltidspersonalen höjs. Det kan även finnas anledning att se över utbildningarnas innehåll och tema för att säkra att det fortsätter vara aktuellt. Oxford Research bedömer även att det kan finnas ett värde i att bredda Skolmatsakademinns målgrupp så att den även inkluderar rektorer och lärare, vilket ytterligare skulle stärka måltidsfrågan.

Oxford Research bedömer även att det vore värdefullt för Skolmatsakademin att se över vilka aktörer som kunde vara relevanta att samverka med för att ytterligare stärka frågan om hållbara offentliga måltider lokalt och regionalt.

### **Fortsatt lyhördhet och ökad tillgänglighet**

Respondenterna är överens om att Skolmatsakademin även fortsättningsvis måste vara lyhörd inför medlemmarnas behov för att säkra deras engagemang. Det kan göras genom att dels vara ute i verksamheterna, dels med hjälp av en bredare behovsanalys av verksamheterna i kommunerna. Respondenterna ser även att det kan finnas ett värde i att utbildningarna erbjuds i olika former av utbildningspaket, till exempel utbildningar som är på olika nivåer. Hittills upplever de flesta att det varit bra att samma utbildning erbjudits flera gånger. Vidare finns det ett också ett önskemål om att kunna bilda olika

intressegrupper inom satsningen, så att kommunerna inte ska känna att de ”bara är en i mängden”.

I och med Covid-19 har digitaliseringen och dess möjligheter blivit tydligt för många av kommunerna. Respondenterna menar att ett sätt att öka tillgängligheten framöver skulle vara att erbjuda utbildningarna digitalt. På så vis säkrar man upp för att flera kan delta.

### **Önskemål om breddad målgrupp och ökad samverkan med andra aktörer**

Flera respondenter har uttalat ett önskemål om att Skolmatsakademins målgrupp breddas för att även rikta sig mot personal på alla nivåer i kommunerna, såväl verksamhetschefer som skolledningar och politiker. Detta kan exempelvis ske genom att skapa andra former av nätverkande inom nätverket. Få respondenter ser däremot fördelar med att bredda nätverket utanför Västra Götaland, eftersom nätverket redan i dag upplevs som för stort.

Vidare ser flera av medlemmarna att det är positivt att förskolan numera också ingår i Skolmatsakademins målgrupp. En del av medlemmarna är därför inte främmande för att i framtiden inkludera, eller skapa ett liknande nätverk för äldremåltider i Västra Götaland.

I dagsläget nämner flera av respondenterna att projektet Väl godkänt för skolmåltiden varit både givande och värdefullt för personalens utveckling. Det kan därför vara bra för Skolmatsakademien om projektet går in i Skolmatsakademins verksamhet nu i samband med att projektet avslutas.

I nuläget finns det synergier med Måltid Sverige och respondenterna ser det som nyttigt eftersom informationsflödet och kunskapen om offentliga måltider ökar. Dock är samverkan med andra satsningar få och medlemmarna ser gärna att samverkan med aktörer både inom och utanför Västra Götaland ökar. Samverkan framöver skulle kunna ske i form av nya samverkansforum, där kopplingen mellan olika verksamheter inom kommuner som berör måltiden på olika vis kan bli bättre. Skolmatsakademien skulle då kunna fungera som en kanal mellan olika verksamheter inom kommunen.

## **Slutsatser och rekommendationer**

Skolmatsakademins inriktning och aktiviteter möter i mycket hög grad utsträckning kommunernas behov och utmaningar. Möjligheten till kompetensutveckling och de olika utbildningarna har medfört att måltidspersonal fått tillgång till kompetenshöjning. De olika nätverksträffarna och gemensamma sammankomsterna har skapat en plattform att med gemensam röst verka för frågor om hållbara skolmåltider. Även Skolmåltidens samt kockyrkets status har höjts tack vare satsningen. Skolmatsakademien leder dessutom till ökat utbyte mellan olika kommuner och kostorganisationer.

Upplevelsen av satsningen skiljer sig dock åt från kommun till kommun. Särskilt de kommuner som varit medlemmar under en längre tid ser gärna förändringar i form av ökad specialisering i de utbildningar som erbjuds, mer koppling till och förankring i verksamheterna, fler behovsanalyser och besök hos verksamheterna samt bättre dialog mellan verksamhetsgrupper och med politiker. Oxford Research rekommenderar därför följande:

- Att se över hur utbildningarna kan specialiseras, exempelvis genom att erbjuda olika utbildningspaket och skapa olika nivåer på utbildningarna.

- Att erbjuda digitala utbildningar som dels kan öka utbildningarnas tillgänglighet, dels användas som ett verktyg för att implementera nya former av utbildning.
- Att se över lösningar för att minska platsbristen, samtidigt som det nödvändigtvis inte behöver betyda ökat antal platser på utbildningstillfällena.
- Att skapa och lättillgängliggöra utbildningsmaterial på ett sådant sätt att verksamheterna kan använda det i sin kompetensutveckling, och för egna medarbetare, till exempel i form av egna kunskapsdelningar.
- Att eventuellt se över hur utbildningarna kan bli mer geografiskt spridda.
- Att se över hur satsningen kan få mer kontakt med politiker, både direkt, och indirekt genom spridning av information.
- Att skapa nya former av nätverkande för att komma de enskilda verksamheterna närmare och lära sig mer om vad de sysslar med, samt vilka som är deras utmaningar och hinder.
- Att se över nya samverkansformer, samt hur samverkan kan ske med andra aktörer både inom och utanför Västra Götaland.

# Måltid Sverige

Måltid Sverige startade 2016 som ett partnerskap mellan Västra Götalandsregionen, Region Halland och Region Sörmland. Från början var ambitionen att minst fyra regioner skulle ingå i partnerskap för att etablera Måltid Sverige.

I dagsläget samarbetar och samverkar Måltid Sverige med olika kommuner (däribland Halmstad, Vara, Hjo och Kungsbacka kommun), universitet och högskolor och myndigheter.

Måltid Sveriges mål är att stärka den offentliga måltidens betydelse inom skola, vård och omsorg och öka nyttan och effekten av offentliga måltider i olika verksamheter. I områdena kompetensförsörjning och forskning/innovation är Måltid Sverige en samverkanspartner för att möta branschens behov. Satsningens arbetsfält delas in i tre områden:

- **Kompetensförsörjning:** Måltid Sverige identifierar kompetensbehov och skapar struktur för utbildningsinsatser.
- **Forskning och innovation:** Måltid Sverige driver på forskning och innovationer och ger förutsättningar för en högre kunskapsnivå och utveckling av framgångsrika metoder.
- **Samordning och samverkan:** Måltid Sverige blir en gemensam röst och ett resurscentrum som fångar upp gemensamma behov och sprider goda exempel och forskning. Måltid Sverige blir en kontaktorganisation och remissinstans.

Bland projektet aktiviteter finns utbildningar som stärker personal, att agera samverkansaktör för att ta fram utbildningar som matchar branschens behov, samt utvecklingsprojekt såsom Mer smak för kunskap, där Validering Kock ingår, och Future Kitchen. Både Validering Kock och Future Kitchen har genomförts i samarbete med Skolmatsakademin.

Måltid Sveriges finansieras genom projektstöd från regionutvecklingsnämnden, deltagaravgifter och utbildningsintäkter från kommuner samt finansiering från andra medverkande regioner. Måltid Sveriges totala budget för 2019–2020 uppgår till 10 391 000 kronor. Regionutvecklingsnämnden bidrar med 5 021 000 kronor.

## Relevans och effektivitet

Oxford Research bedömer att Måltid Sveriges inriktning och aktiviteter möter regionernas och samverkansaktörernas behov i hög utsträckning. Satsningens främsta mervärde består i ökad kunskap hos dem och verktyg för kompetenshöjning av personal. Måltid Sverige är en unik satsning och det är svårt att hitta liknande insatser i andra delar av Sverige. Måltid Sveriges koppling till RISE gör att det finns höga förväntningar på genomförandet, men detta har genomgående varit uppskattat. Vidare bedömer vi att satsningen bör arbeta vidare med sitt nuvarande fokus på kompetensutveckling och kunskapshöjande insatser.

## **Måltid Sveriges inriktning på kompetens och struktur möter medlemmarnas behov**

Från de semistrukturerade intervjuerna framkommer det att Måltid Sveriges inriktning med att identifiera kompetensbehov och skapa struktur för utbildningsinsatser i hög utsträckning möter medlemmarnas behov och utmaningar. Respondenterna nämner särskilt de kompetenshöjande utbildningarna och samarbetet med Validering Väst som viktiga, där kökspersonal kunnat validera sin kompetens och på ett naturligt sätt blivit befordrade till kocktjänster.

## **Måltid Sverige förankrar och stärker den offentliga måltiden regionalt och nationellt**

Respondenterna är överens om att Måltid Sverige har en tydlig regional förankring på övergripande nivå. Satsningen har hittat en bra hemvist hos RISE vilket har stärkt satsningens bidrag till en helhetsbild och styrning i frågan om den offentliga måltiden. Närheten till forskning och samarbeten med nationella aktörer är viktigt för vägen framåt. Trots vissa paralleller skiljer sig Måltid Sverige från Skolmatsakademien, såtillvida att den täcker hela den offentliga måltiden och inte bara skolmåltiden.

För kompetensplattformen Validering Väst är Måltid Sverige en viktig aktör ”att ha i ryggen”. Dels på grund av dess nationella förankring, dels på grund av satsningens stora kontaktnät och medlemmar, vilka skapat ökat utrymme att verka på. För RISE, ett forskningsinstitut, finns det stora mervärden med att arbeta med ett partnerskap som Måltid Sverige då satsningen besitter unik kunskap och expertis om den offentliga måltiden.

Vidare uppskattar respondenterna de olika utbildningarna då det saknas andra aktörer på nationell nivå som genomför eller anordnar liknande utbildningar. Till exempel beskriver en av respondenterna att Livsmedelsverkets nationella kompetenscenter varken erbjuder eller har i sitt mandat att erbjuda sådana utbildningar. Måltid Sverige fyller därför en viktig funktion på både regional och nationell nivå.

Även projekten Future Kitchen och Validering Kock uppskattas av respondenterna. De hade inte ensamt gått att genomföra i enskilda kommuner. Det visar också att regional samverkan och samordning varit viktigt för att tillsammans driva projekt likt Future Kitchen och Validering Kock. Slutligen, beskrivs de stora kontaktnäten som nyttiga, framför allt för samverkansaktörer som befinner sig utanför Västra Götaland, såsom Halmstads kommun, där Måltid Sverige har agerat en inkörsport och länk till andra liknande satsningar och nätverk i Västra Götaland såsom Skolmatsakademien och Validering Väst.

## **Önskemål om fler innovativa och unika utbildningar**

Respondenterna beskriver Måltids Sveriges genomförande på olika sätt. Å ena sidan har utbildningarna varit uppskattade och ord som ”snygg”, ”proffsig” och ”kommunikativ” används för att beskriva satsningen. Å andra sidan lyfter flera respondenter att förväntningarna också har varit något högre tack vare kopplingen till RISE och de resurser Måltid Sverige därigenom haft till sitt förfogande. Flera uttrycker en önskan om att en del av aktiviteterna planeras och genomförs snabbare. Det finns också en önskan om en starkare vision kring hur utbildningarna kan inhysa flera innovativa inslag såsom testverksamheter och pilotprojekt.



Gällande Måltid Sveriges fokus framkommer en något mer tvetydig bild. Medan flera respondenterna anser att satsningen hittills fokuserat på rätt saker, lyfter andra att fokuset varit något trevande. De menar att detta har sin grund i satsningens ursprungliga ambitioner om både inkludera hela den offentliga måltiden och verka på nationell nivå, medan det i realiteten bara har sträckt sig till tre regioner. Därigenom ser de att det har tagit tid för Måltid Sverige att finna sin plats och syfte. Respondenterna ser även att de höga ambitionerna ibland ställt till det för Måltid Sverige och lett satsningen på villovägar. De menar därför att det är viktigt att satsningen fortsatt håller en rak kurs och framöver arbetar mera strategiskt, och under en längre tidsperiod. Fokus bör ligga på kompetensutveckling och kunskapshöjande insatser. Rent tematiskt finns det önskemål om att satsningen fokuserar på hela den offentliga måltiden, även mindre delområden som personalrestauranger, intern catering inom sjukhus och egna butiker. Det finns även önskemål om att arbeta med frågor som rör krishantering.

## Resultat och effekter

Oxford Researchs bedömer att Måltid Sverige haft betydelse för resultat som uppnåtts i medlemmarnas verksamhet såsom kompetenshöjning och validering av personal, uppbyggda nätverk och ökade utbyten mellan verksamheter och kommuner. Satsningen har bidragit till utformade av nya idéer genom exempelvis projektet Future Kitchen. Samtidigt ser vi att satsningen i nuläget fungerar bra som en regional satsning och att förutsättningarna för att verka nationellt, åtminstone på kort sikt, är begränsade om Måltid Sverige vill bibehålla sin kvalitet och fokus.

### **Måltid Sverige har bidragit till kompetenshöjning, nätverk och utbyten**

Respondenterna beskriver Måltid Sverige som betydelsefull för de resultat som uppnåtts i verksamheten då det medfört en kompetenshöjning och validering av personalen, nätverk och utbyten mellan olika verksamheter, samt snabba kontaktvägar till andra måltidssatsningar. Satsningen har även bidragit till utformade av nya idéer genom exempelvis projektet Future Kitchen.

### **Osäkert om Måltid Sverige bör vara en nationell satsning**

Ett flertal respondenter är överens om att Måltids Sveriges ambition om att bli en nationell aktör inte har varit till satsningens fördel. Den nuvarande konstruktionen har varit positiv för satsningen och har bidragit till att man kunnat testa sig fram till det som fungerar bra. Flera av respondenterna ser dock att det regionala fokuset bör stärkas och att det finns fortsatt möjlighet att inkludera flera regioner i satsningen. Däremot är många skeptiska till om huruvida satsningen kan bli så stor att den inkluderar alla regioner i Sverige, åtminstone på kort sikt. De föreslår att ett sätt att öka intresset hos fler regioner är att sprida de modeller som satsningen tagit fram, såsom Validering Kock och Future Kitchen.

## Framtida organisering

Oxford Researchs bedömer att Måltid Sverige står inför ett vägval gällande sin framtida organisering: Ska satsningen satsa på ökat antal medlemmar eller ska den se över en annan lösning? I dagsläget ser vi inget behov av att satsningens målgrupp breddas. Vi bedömer även att Måltid Sverige står starkt vad gäller samverkan och nätverksbyggande. Här finns dock potential för att strukturera samverkan ytterligare för att undvika överlapp.

### **Ett vägval för Måltid Sverige**

Respondenterna beskriver vägen framåt för Måltid Sverige som ett vägval. Antingen bör satsningen öka antalet medlemmar och inkludera fler regioner i satsningen. Alternativt bör Måltid Sverige fastställa en organisering som är lik den som finns idag. Respondenterna ser också behov av ett ökat fokus på kompetenshöjande aktiviteter för personal i regionerna. I dagsläget nämner inte respondenterna ett behov av att målgruppen för Måltid Sverige ska breddas.

### **System för samverkan med andra aktörer önskas**

Respondenterna beskriver Måltid Sverige som samsamarbetsorienterat. Satsningen har kontakt med andra måltidsinitiativ i andra delar av Sverige och regionerna och samsamarbetsaktörerna har i vissa fall kunnat dra nytta av de kontaktnäten. Dock beskriver vissa att det saknas en plan för samsamarbete och ett system för samsamarbete mellan de olika nätverken, som ibland består av samma kunniga personer. Det finns en risk att man går på samma bollar.

I nuläget har Måltid Sverige även synergier och samsamarbete med Skolmatsakademien. Dels genom projekten Kockvalidering och Future Kitchen. Dels genom deras koppling till RISE och VGR. Respondenterna beskriver Skolmatsakademien som en mindre regional organisation. Vissa upplever att den rent hierarkiskt ligger under Måltid Sverige, fastän det i realiteten inte är så.

## **Slutsatser och rekommendationer**

Måltid Sverige är en uppskattad satsning. Dess inriktning och aktiviteter möter medlemmarnas behov i hög utsträckning. De kompetenshöjande utbildningarna och samsamarbetet med Validering Väst beskrivs som särskilt viktiga. I dagsläget saknas det en annan aktör på nationell nivå som genomför eller anordnar liknande utbildningar. Relationen till RISE beskrivs också som viktig. Dock har det här samtidigt bidragit till att förväntningarna också har varit något högre. Det som saknas är ökat fokus och specialisering. Vi rekommenderar därför följande för verksamheten framöver:

- Att Måltid Sverige tar fäste vid sitt goda arbete hittills och fortsatt fokuserar på kompetensutveckling och utbildning framöver.
- Att verksamheten ser över hur de kompetensutvecklande insatserna kan bli än mer unika och innovativa.
- Att framöver arbeta mera strategiskt och på längre sikt.
- Att se över olika samsamarbetsformer och skapa tydligare samsamarbetsstrukturer.
- Att verksamheten fortsatt fokuserar på den regionala förankringen.
- Att ta beslut i den strategiska frågan om verksamhetens framtida organisering: Ska verksamheten inhysa flera regioner/medlemmar och bli nationell eller ska Måltid Sverige bestå så som den är och bibehålla sitt regionala fokus?

# Bilaga A: Intervjuguider

## Strukturerade intervjuer

(Skala 1–4)

1. I vilken utsträckning anser du att Mer offentlig/Skolmatsakademin mats inriktning och aktiviteter möter era behov och utmaningar?
2. I vilken utsträckning har du varit engagerad i Mer lokal mat/Skolmatsakademin?
3. I vilken utsträckning är fortsatta satsningar som/genom Mer lokal mat/Skolmatsakademin viktiga för din verksamhet?
4. Vilka insatser/inriktningar inom Mer offentlig/Skolmatsakademin mat är mest viktiga enligt dig?
5. I vilken utsträckning anser du att Mer lokal mat/Skolmatsakademin har haft betydelse för de resultat som uppnåtts i din verksamhet?
6. I vilken utsträckning anser du att Mer lokal mat/Skolmatsakademin har mött/löst de behov och problem som din verksamhet identifierade inför deltagandet?
7. I vilken utsträckning anser du att den kunskap som skapats genom Mer offentlig/Skolmatsakademin mat har nått önskade spridningsmål?

## Semistrukturerade intervjuer

(Öppna svar)

1. Huruvida det finns aktiviteter som upplevs som irrelevanta?
2. Vilka mervärden satsningarna bidragit med och i vilken utsträckning mervärdena är homogena för satsningarna och målgrupperna?
3. På vilket sätt målgrupperna upplever att genomförandet av satsningarna har skett? Tillräckligt med information? För mycket information? Hög eller låg transparens? Hörsamheten från satsningarna från målgruppens förslag?
4. Om fokuset i satsningarna har varit de rätta?
5. Vilka önskemål som efterfrågas inom satsningarna framöver av målgrupperna?
6. Vad som kan förbättras?
7. De viktigaste resultaten för utvecklingen inom målgruppens verksamhet tack vare satsningarna?
8. Om det finns något i satsningarnas mål, upplägg och genomförande som varit begränsande? Något i detta som utmärkt satsningen i positiv bemärkelse?
9. Om satsningarna skulle kunnat verka annorlunda för att nå fler?
10. På vilket sätt målgruppen anser att satsningen framöver bör organiseras?
11. Om målgrupperna behöver breddas och i sådana fall på vilket sätt?
12. Hur samverkan sker med andra liknande insatser? Om det finns synergier med andra insatser som idag inte tas tillvara men där synergier borde finnas?

2020-09-17

Dokumentnamn: Utvärdering av satsningar inom hållbara offentliga måltider

Kontaktperson: Monica Emanuelsson, Koncernavdelning data och analys

Rapporten återfinns även på [www.vgregion.se/analysportalen](http://www.vgregion.se/analysportalen)