



CHALMERS



Hållbara offentliga måltider; Göteborgs Stads upphandling med Meal Makers

Kandidatarbete inom Industriell ekonomi

ELIN FREDRIKSSON
LUDVIG HOLLÄNDER
JOHAN JÖNSSON

ALVA LEUFSTEDT
AMANDA STYFF
NOA THOLÉN

AVDELNINGEN FÖR TEKNIK, VETENSKAP OCH SAMHÄLLE
INSTITUTIONEN FÖR TEKNIKENS EKONOMI OCH ORGANISATION
HANDLEDARE: KAI LO ANDERSSON

CHALMERS TEKNISKA HÖGSKOLA
Göteborg, Sverige 2021
www.chalmers.se
Kandidatarbete TEKX04-21-25

Hållbara offentliga måltider; Göteborgs Stads upphandling med Meal Makers

Sustainable Municipal Meals; Gothenburg's Public Procurement with Meal Makers

ELIN FREDRIKSSON
LUDVIG HOLLÄNDER
JOHAN JÖNSSON

ALVA LEUFSTEDT
AMANDA STYFF
NOA THOLÉN

Hållbara offentliga måltider; Göteborgs Stads upphandling med Meal Makers

ELIN FREDRIKSSON	ALVA LEUFSTEDT
LUDVIG HOLLÄNDER	AMANDA STYFF
JOHAN JÖNSSON	NOA THOLÉN

© ELIN FREDRIKSSON, 2021
© LUDVIG HOLLÄNDER, 2021
© JOHAN JÖNSSON, 2021

© ALVA LEUFSTEDT, 2021
© AMANDA STYFF, 2021
© NOA THOLÉN, 2021

Kandidatarbete TEKX04-21-25
Teknikens ekonomi och organisation
Chalmers tekniska högskola
412 96 Göteborg
Sverige
Telefon + 46 (0)31-772 1000

Omslagsbilden valdes för att visualisera arbetet i storkök.

Göteborg, Sverige 2021
Gothenburg, Sweden 2021

Sustainable Municipal Meals; Gothenburg's Public Procurement with Meal Makers

ELIN FREDRIKSSON	ALVA LEUFSTEDT
LUDVIG HOLLÄNDER	AMANDA STYFF
JOHAN JÖNSSON	NOA THOLÉN

Department of Technology Management and Economics
Chalmers University of Technology

ABSTRACT

Climate change has become the dominating crisis of our time and the consequences are threatening our very existence. 20-30% of global emissions can be derived from the food industry and one subgoal of the sustainable development goals adopted by the UN member states is to halve the world's food waste by 2030. In a recent initiative Gothenburg Municipality worked together with the company Meal Makers in an attempt to address the issue of food waste within public procurement. The initiative aimed to decrease food waste by allowing public school kitchens to complement their purchases with short dated food products. At the time of this report there is no publicly available statistical data on the project's results.

This report aims to map the current situation regarding sustainability and food waste associated with public procurement in Gothenburg and explore possible opportunities for improvement. Previous research has shown the benefits of local partnerships and collective action from a sustainability perspective. Furthermore, the importance of the attitude of politicians and public procurers has been emphasized.

Empirical data collected through semi-structured interviews with relevant actors is the primary source for this report. This is complemented by a literature study that focused on food waste, sustainability, public procurement and the links between these. Different behavioral theories have also been studied in order to acquire an in-depth analysis. Based on this research approach the report identifies and recommends different measures that can be implemented to further reduce the food waste and increase sustainability in Gothenburg. Ultimately, the report raises the need for a continued and expanded collaboration between Gothenburg Municipality and Meal Makers or corresponding initiatives. In addition to that a more open dialogue and more effective communication on several levels of organisation is recommended in order to obtain a common understanding and joint vision for sustainable development for all actors. Wholesalers should aim to be more flexible and to a larger extent facilitate for smaller kitchens to share large pallets of products. Lastly, the report recommends a more demanding requirement specification including more environmental parameters within the framework of the Swedish Public Procurement Act. Keywords: procurement, public meals, Gothenburg, sustainability

Note: The report is written in Swedish.

SAMMANFATTNING

Klimatförändring är en utmärkande kris av vår tid med konsekvenser som hotar mänsklighetens framtid. 20-30 % av alla globala utsläpp kan kopplas till matindustrin och ett delmål av de globala mål som FN:s medlemsländer antagit är att halvera världens matsvinn till år 2030. I ett nyligen genomfört initiativ, startat av Göteborgs Stad tillsammans med företaget Meal Makers, gjordes ett försök att ta itu med frågan om matsvinn. Initiativet gjorde det möjligt för skolkök att, inom ramen för offentlig upphandling, komplettera sina inköp av matvaror med produkter med kort utgångsdatum. För närvarande finns det ingen beräknad statistik tillgänglig om projektets resultat.

Denna rapport ämnar kartlägga den aktuella situationen för hållbarhetsarbete och matsvinn i samband med offentlig upphandling i Göteborg samt undersöka potentiella möjligheter till förbättringar. Tidigare forskning har visat fördelarna med lokala partnerskap och kollektiva åtgärder ur ett hållbarhetsperspektiv. Dessutom har vikten av attityden hos politiker och offentliga upphandlare betonats.

Rapportens resultat bygger främst på semistrukturerade intervjuer med, för det studerade området, relevanta personer samt en litteraturstudie som fokuserar på matsvinn, hållbarhet, offentlig upphandling och kopplingarna mellan dessa. Olika beteendeteorier har också studerats för att fördjupa analysen. Baserat på denna forskningsstrategi identifieras och rekommenderas olika åtgärder som kan genomföras för att ytterligare minska matsvinnet och öka hållbarheten i Göteborg. I slutändan understryker rapporten behovet av ett fortsatt och utökat samarbete mellan Göteborgs Stad och Meal Makers eller liknande företag. Dessutom rekommenderas en öppnare dialog och effektivare kommunikation på flera organisationsnivåer för att få en gemensam förståelse och vision för hållbar utveckling hos alla parter. Grossister bör sträva efter att vara mer flexibla och i större utsträckning underlätta för mindre kök att dela stora produktpartier. Slutligen rekommenderas en mer krävande kravspecifikation som inkluderar fler miljöparametrar inom ramen för Lagen (2016:1145) om offentlig upphandling. Nyckelord: offentlig upphandling, offentliga måltider, Göteborgs Stad, hållbarhet

Notera: Rapporten är skriven på svenska.

Innehåll

1 Introduktion	1
1.1 Matsvinn	2
1.2 Syfte	2
1.3 Frågeställningar	3
1.4 Avgränsningar	3
2 Ekologi, ekonomi och sociologi	4
2.1 Hållbar utveckling	4
2.2 Tragedy of the commons	4
2.3 Målkonflikter	5
2.4 Beteendeteorier	6
2.4.1 Överlagt och planerat beteende	7
2.4.2 Attityder och dissonans mellan attityd och handling	7
3 Hållbara offentliga måltider	9
3.1 Den offentliga sektorn	9
3.2 Lagen om offentlig upphandling	9
3.3 Hållbarhet inom LOU	10
3.4 Akademiskt intresse inom området	10
3.5 Göteborgsmodellen	11
3.6 Pilotprojektet	12
4 Metodansats	13
4.1 Litteraturinsamling	13
4.2 Intervjuer	14
5 De globala målen	16
6 Etik inom rapporten	18
7 Offentliga måltider i dagsläget	19
7.1 Hållbarhetsarbete inom upphandling	19

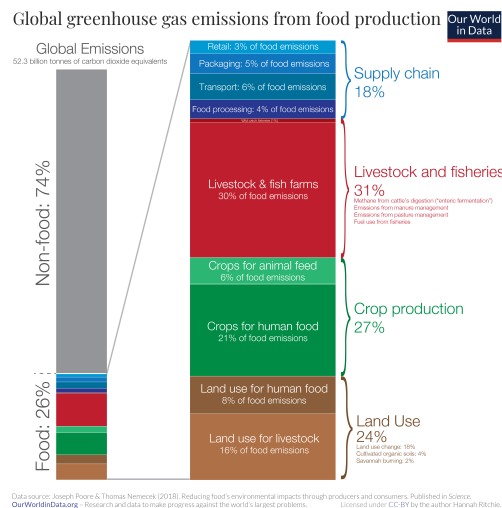
7.2	Grossistens roll	20
7.3	Möjligheter för hållbarhet inom offentlig verksamhet	21
7.4	Hållbarhetsarbete inom köksverksamhet	22
7.5	Meal Makers och pilotprojektet	23
7.6	Pilotprojektets mottagande	24
7.7	Förbättringspotential	25
8	Diskussion	27
8.1	Inköparnas roll inom offentlig verksamhet	27
8.2	Upphandlingarnas roll	28
8.3	Initiativtagande och inställning hos parterna	29
8.4	Meal Makers och deras påverkan på offentliga måltider	31
8.5	Flexibilitet, bekvämlighet och kommunikation	32
9	Rekommenderade åtgärder	36
9.1	Rekommendationer till den offentliga verksamheten	36
9.2	Rekommendationer till Meal Makers och liknande privata aktörer	38
10	Förslag på vidare studier	39

1 Introduktion

Enligt SLU (2020) kan 20-30% av de globala utsläppen som sker till följd av mänskligt beteende härledas till livsmedelsindustrin. Bland källorna till dessa utsläpp står produktion av kött- och mejeriprodukter för den största delen, med ca 70% av de totala utsläpp som orsakas av matproduktion i Sverige (SLU, 2020). Figur ?? visar de utsläpp av växthusgaser som olika kategorier inom världens matproduktion står för. Boskap och fiske ger tillsammans upphov till 31% av matrelaterade utsläpp. Dessa utsläpp uppstår bland annat i samband med boskapens matsmältning i form av metangas. Andra källor till utsläpp är gödsel, foder samt bränsleförbrukning från fiskefartyg. Odling av grödor står för 27% av utsläppen, vilket inkluderar dikväveoxid från gödsel och utsläpp från maskiner som används inom jordbrukssektorn. Vidare står omvandlingen av land för 24% av utsläppen eftersom skog och andra landområden som kan fånga upp koldioxid från atmosfären skövlas. De resterande 18% av växthusgaser som matproduktion genererar kan härledas till distribution (Richie, 2019). Distribution inkluderar bland annat transport av färdiga produkter, paketering av dessa samt olika förädlingsprocesser som sker under produktionen.

Figur 1

Globala utsläpp av växthusgaser



Kommentar: Figuren visar den mängd utsläpp av växthusgaser som olika källor bidrar till. Från "Food production is responsible for one-quarter of the world's greenhouse gas emissions" av Richie, 2019. CC-BY av Hannah Ritchie.

1.1 Matsvinn

Matsvinn definieras som den del av matavfallet som anses onödig, vilket exempelvis innebär att ej uppäten mat klassas som matsvinn medan ben och skinn klassas som matavfall. Matsvinn utgör ett hot för miljön i form av att resurser förbrukas till ingen nytta. Miljöhoten utgörs främst av att miljöfarliga gaser släpps ut vid transport och produktion men också att överdimensionerad användning av vatten nyttjas vid framställning av livsmedel (Matsvinnet, u.å). År 2016 uppmättes det svenska matsvinnet till ca 1,3 miljoner ton. Svinnet motsvarar mellan 10-50% av den totala matkonsumtionen och den största bidragande källan till matsvinn är hushållen som bidrar med ca 917 000 ton per år (Naturvårdsverket, 2020). Utöver hushållen är andra stora källor till matsvinnet bland annat livsmedelsindustrin, butiker, restauranger samt storkök.

Enligt en studie utförd av Göteborgs Stad (2016) kastas ca 1200 ton mat per år i stadens kök. Mängden kasserad mat motsvarar ungefär 20% av all lagad mat, vilket uppgår till 3,6 miljoner portioner. Det har även visat sig att ungefär hälften av detta svinn uppkommer vid tillagning och andra hälften vid servering. Det totala svenska matsvinnet, relaterat till storkök, uppskattas till 30 000 ton per år.

Göteborgs Stad har i sitt arbete för minskat matsvinn tagit fram Göteborgsmodellen (Göteborgs Stad, 2016, s. 11). Modellen innehåller förslag på metoder och rutiner för att minska svinnet, med målet att göra Göteborgs 600 kommunala kök till goda exempel för andra. Mätning och uppföljning, menyplanering och portionsplanering är några exempel på åtgärder som implementerats i Göteborgs kommunala kök med framgångsrika resultat. Bland annat kunde 30 förskolekök minska matsvinnet med 70%. Livsmedelsverket har, genom att studera Göteborgs Stads framgångsrika arbete med Göteborgsmodellen, tagit fram en nationell handbok som kan användas som stöd för att minska matsvinnet i Sveriges storkök (Livsmedelsverket, 2020). I handboken finns konkreta förslag på åtgärder för att minska matsvinnet både i serveringen och i köket.

1.2 Syfte

Rapportens huvudsakliga syfte är att kartlägga det hållbarhetsarbete som görs och kan göras i samband med offentliga måltider och inom ramen för Lagen om offentlig upphandling i Göteborgs

Stad. Vidare är syftet att utvärdera ett pilotprojekt som gjorts i samråd med företaget Meal Makers och kommunen. Lärdomar från projektet kan appliceras för att göra de offentliga måltiderna mer hållbara i framtiden.

1.3 Frågeställningar

Med utgångspunkt i den genomförda problemanalysen har tre frågeställningar för arbetet formulerats.

- Hur hanteras hållbarhet i relation till offentliga måltider i Göteborgs Stad idag?
- Hur väl fungerar de åtgärder som gjorts för att minska matsvinn i Göteborgs Stad?
- Vad kan förbättras för att öka de kommunala storkökens möjligheter att agera hållbart inom ramen för Lagen om offentlig upphandling?

1.4 Avgränsningar

Upphandlingar görs för många olika typer av varor och tjänster. Rapporten kommer dock att avgränsas till att främst beröra matvaror och offentliga måltider, framförallt i de kommunala storköken. Avgränsningarna görs eftersom de offentliga måltiderna regleras genom Upphandlingsverket och genererar stora mängder matsvinn, något som är kostsamt för verksamheten och har stor påverkan på miljön. Då matproduktionen står för en stor del av de totala utsläppen är matinköp och matsvinn ett relevant område att analysera.

Vidare avgränsas projektet till en av de fyra lagar som Upphandlingsregelverket innefattar; Lagen (2016:1145) om offentlig upphandling (LOU) eftersom den tillämpas vid alla inköp av matvaror. Dessutom utgår vi från Göteborgs Stads arbete och upphandlingar. Göteborgs Stad är ledande inom arbetet mot matsvinn och ligger bakom Göteborgsmodellen. Därför är Göteborgs Stad särskilt intressant för studien. Slutligen avgränsas arbetet till att omfatta endast ett projekt, det mellan Meal Makers och Göteborgs Stad. Eftersom projektet är ett nytt initiativ och ligger nära i tiden kan det anses vara ett gott föredöme för det framtida hållbarhetsarbetet. Då projektet ännu inte är utvärderat av Göteborgs kommun kommer detaljerad statistik inte kunna presenteras i resultatet.

2 Ekologi, ekonomi och sociologi

I följande avsnitt beskrivs det teoretiska ramverket som använts i arbetet och som utgör grunden för förklaringar av beteenden och skeenden.

2.1 Hållbar utveckling

Hållbarhet är ett relativt nytt begrepp för mänskligheten och idag definieras allt som antingen hållbart eller ohållbart för oss som art (Bossel, 1999). En av de vanligaste definitionerna av hållbar utveckling lyder "Sustainable development is development that meets the needs of the present without compromising the ability of future generations to meet their own needs." (WCED, 1987, s. 41). Det vill säga hållbar utveckling som tillgodoser dagens behov utan att äventyra framtida generationers möjlighet att göra det.

Under miljarder år uppehölls hållbarhet på jorden genom "Survival of the fittest" och andra principer som idag anses för orättvisa för att vara lösningen på hållbarhetsproblemen (Bossel, 1999, s. 2). Hotet mot ett system blir akut när förändringshastigheten överstiger systemets förmåga att svara. I detta skede förlorar systemet dess livskraft och hållbarhet. Earth Overshoot Day är den dag varje år som jordens resurser är förbrukade till den nivån att planeten inte längre kan kompensera för det (GlobalFootprintNetwork, 2021). År 2020 inträffade dagen redan den 22:a augusti.

2.2 Tragedy of the commons

Tragedy of the commons är ett ekonomiskt dilemma som grundar sig i att olika individer har ett intresse av att använda en resurs till priset av att det hindrar resterande individer från att använda densamma (Boyle, 2020). Problematiken uppstår då varje enhet av resursen som konsumeras ger en negativ påverkan på alla individer inklusive, på lång sikt, den konsumerande individen själv. Dilemmat uppstår då en resurs är knapp, samt att det existerar en större efterfrågan än utbud och detta leder i det långa loppet till överkonsumtion samt att den berörda resursen tar slut. Enligt Hardin (u.å.) är det en självgynnande drift hos människor som leder till ett beteende där individer konsumerar på ett sätt som säkerställer överlevnad på kort sikt. Även om vissa individer är införstådda med riskerna som kan uppstå på lång sikt kan det vara komplicerat att eliminera problemet i stor skala.

Ekologi och ekonomi är sammanlänkade på många olika sätt. Denna länk är dynamisk eftersom förhållandet ständigt förändras. Efter den industriella revolutionen skapades en obalans mellan ekonomin och ekologin så att de tillväxtteorier, som baserades på en kapitalistisk marknad, försummade den viktiga frågan om balans mellan ekologiska och mänskliga system (Vijay, 2019). Den tunga industrialiseringen under det senaste seklet har påskyndat utnyttjandet av naturresurser till oacceptabla nivåer. De flesta teorier om ekonomisk tillväxt baseras på antagandet att industrialisering, massproduktion, fullt utnyttjande av naturresurser, fri handel och tekniska innovationer är förutsättningar för utveckling. Dessa faktorer fungerar som en katalysator för att skapa obalans mellan ekologi och ekonomi. Vidare menar Vijay (2019) att om faktorerna stör det ekologiska systemet alltför radikalt, kommer naturen inte längre kunna fullfölja sina uppgifter och tillhandahålla fördelar.

2.3 Målkonflikter

Teorin om målkonflikter bygger på att det finns flera oförenliga mål som ska uppnås (Campbell, 1996). Denna teori kan beskrivas med hjälp av en triangel där varje sida representerar ett mål. I detta fall beskrivs målen främst som miljömål, sociala mål och ekonomiska mål. Dessa tre mål leder till tre olika perspektiv på planering och inköpsfrågor. De tre punkterna i triangeln representerar olika intressen och leder därför till tre grundläggande konflikter. När dessa tre punkter, social hållbarhet, ekologisk hållbarhet och ekonomisk tillväxt, förenas nås ekonomisk hållbarhet (Olsson, 2018).

Figur 2

Målkonflikter



Kommentar: Figuren visar konflikten mellan de olika mål som kan finnas i en organisation. Egengjord och fritt översatt från "Green Cities, Growing Cities, Just Cities? - Urban Planning and the Contradictions of Sustainable Development" av [Campbell, 1996](#)

Hållbara produkter är i regel dyrare att köpa in än motsvarande produkter som har större miljöpåverkan, då de producerande företagen inte alltid behöver stå till svars för den påverkan som deras produkter medför. Initiativ har tagits under 2000-talet för att kvantifiera och sätta ett pris på de konsekvenser som olika produkter har för miljön ([Chouinard et al., 2011](#)). Således är ambitionen att i framtiden kunna prissätta produkter mer rättvist då miljömässiga faktorer, utöver produktionskostnad, får en inverkan på priset och kan leda människor till att göra mer hållbara beslut vid inköp.

2.4 Beteendeteorier

Människors agerande och beteende påverkas av ett flertal faktorer. En faktor baseras på människors automatiska reaktioner och en annan på människors fria vilja ([Hultgren, 2008](#)). Den egna viljans påverkan på beteendet baseras på upplevda konsekvenser av tidigare handlingar, vilket medför att handlingar är konsekvensbaserade. [Fisher \(2013\)](#) menar att för att kunna uppnå hållbar utveckling behöver gamla beteendemönster ersättas med nya, vilket kan förklaras och hanteras enligt olika

beteendemönster, där två av dem är överlagt och planerat beteende. Beteendeteorier innefattar också kopplingen mellan attityd och beteende, och hur dessa inte alltid samverkar (Blake, 2007).

2.4.1 Överlagt och planerat beteende

Den så kallade teorin om överlagt beteende utvecklades av Maring Fishbein och Icek Ajzen. Enligt Fishbein och Ajzen (1980) avser teorin att kunna kartlägga en individs handlingar utifrån olika faktorer. Dessa faktorer kan exemplifieras av när handlingen utförs, vilken målsättning individen har och i vilket sammanhang det sker. Faktorerna påverkar i vilken grad individen är villig att uppnå ett mål, och två viktiga faktorer är subjektiva normer och attityd. Beroende på vilka normer och attityder som finns inom individen och runtomkring kommer personen att agera på olika sätt. Personen kan försöka agera på ett önskvärt sätt, och samtidigt undvika av samhället oönskade beteendemönster (Ajzen, 2001). På så sätt agerar individen olika inom hållbarhet beroende på dennes inställning till området. För att inkludera fler parametrar inom beteendemönstret, såsom intentioner och vanor utvecklade Ajzen (1991) en ny teori om ett så kallat planerat beteende. Här presenteras begreppet ”upplevd beteendekontroll”, vilket baseras på hur individen upplever sin förmåga att hantera en situation, men inte utifrån färdigheter eller kunskap. Upplevd beteendekontroll kan exemplifieras med att köpa KRAV-märkta produkter, där tidigare erfarenhet av produkterna ger en starkare upplevd beteendekontroll, och uppmuntrar fortsatt beteendemönster. Detta beteendemönster sätts igång av intentioner, där starka intentioner ger större sannolikhet att beteendemönstret fortsätter. Företag och verksamheter kan använda sig av detta och skapa förutsättningar och metoder för att anställda ska kunna bedriva ett mer hållbart arbete, men även levnadssätt.

2.4.2 Attityder och dissonans mellan attityd och handling

Attityd definieras som den positiva eller negativa inställning en individ har till något, och den resulterar inte nödvändigtvis i att individen beter sig utefter den (Jagers & Matti, 2010). Trots att många har en positiv attityd till hållbarhet kan andra faktorer påverka individers beslut att agera hållbart (Frick et al., 2004). Kostnaden för ett hållbart beteende, t.ex. att köpa ekologiskt, blir tydlig medan miljömässiga vinster av agerandet inte är lika tydliga.

Flera forskare (Blake, 2007; Leiserowitz et al., 2006; Jagers & Matti, 2010) har identifierat hinder

som stoppar individer och grupper från att göra hållbara val, trots positiv attityd till hållbarhet (Blake, 2007, s.269). Ett av de identifierade hindren är intressant för arbetet, vilket säger att subjektiva normer, lagar och brist på praktiska val utgör hinder i ett hållbart beteende. Om en individ vill göra inköp som gynnar hållbarhetsarbetet inom en organisation kan lagar och byråkrati stå i vägen för det goda initiativet (Leiserowitz et al., 2006, s.439). Begränsade resurser som tid, pengar och naturtillgångar prioriteras olika, vilket leder till att attityden mot exempelvis hållbarhet kan vara liknande hos två olika individer, men prioriteringen av naturtillgångar gentemot pengar eller tid kan skiljas åt (Jagers & Matti, 2010, s.1069). Denna dissonans leder vidare till olika uppfattningar och prioriteringar mellan ekonomiska mål och hållbarhetsmål.

3 Hållbara offentliga måltider

Olika hållbarhetsinitiativ har tagits inom ramen för Lagen om offentlig upphandling för att minska den offentliga sektorns miljöpåverkan i Göteborgs Stad. Initiativen har tagits både av kommunen och privata aktörer som arbetar mot samma målbild. I följande avsnitt presenteras de olika initiativ som tagits och hur dessa bidrar till uppfyllandet av miljömålen som satts.

3.1 Den offentliga sektorn

Den offentliga sektorn utgörs av staten, kommuner och regioner, och innefattar all verksamhet som finansieras av skattemedel. Eftersom offentlig sektor finansieras av skatt ska pengarna gå till samhällsnyttiga ändamål, såsom utbildning, sjukvård och socialbidrag. Pengarna används även för att betala privata företag i samband med olika projekt eller uppdrag som utfärdats av den offentliga sektorn (Nationalencyklopedien, u.å.). När en offentlig organisation gör ett inköp kallas det för en offentlig upphandling. Offentliga upphandlingar måste följa flera olika regler, vilka beskrivs i Lagen (2016:1145) om offentlig upphandling (Upphandlingsmyndigheten, u.å.).

3.2 Lagen om offentlig upphandling

Varje år gör den offentliga sektorn inköp för omkring 683 miljarder kronor, finansierade av skattemedel (Konkurrensverket, 2019). För att säkerställa att pengarna används på ett korrekt sätt och att upphandlingar går rätt till finns Upphandlingsregelverket. Det innehåller fyra olika lagar: Lagen om offentlig upphandling, Lagen om upphandling inom försörjningssektorn, Lagen om upphandling på försvars- och säkerhetsområde och Lagen om upphandling av koncessioner. Studien kommer fokusera på Lagen om offentlig upphandling, även kallad LOU.

LOU är utfärdad av Finansdepartementet OU och reglerar alla upphandlingar som görs av en upphandlande myndighet (Sveriges riksdag, 2016). En upphandling görs i syfte att tilldela ett företag ett kontrakt som ger rättigheten att förse kunden med varor eller tjänster under en viss tidsperiod. Lagen gäller även när den upphandlande myndigheten utlyser en s.k. projekttävling där syftet är att med hjälp av en jury utse en vinnande projektbeskrivning eller ritning.

Det primära syftet med LOU är att alla företag som är intresserade av att erbjuda sina varor

eller tjänster till kommunala och statliga myndigheter ska behandlas på ett likvärdigt sätt i upphandlingar (Konkurrensverket, u.å.). Lagen grundar sig i ett antal EU-direktiv och finns till för att skapa sund konkurrens inom branscher samt för att säkerställa att alla företag kan vara med i upphandlingen på lika villkor.

3.3 Hållbarhet inom LOU

Upphandlingars främsta syfte är att uppnå olika samhällspolitiska mål. Genom att genomföra dessa upphandlingar på ett hållbart sätt säkerställs att affären är hållbar genom hela livscykeln. Med en hållbar upphandling menas inte endast att den är adekvat ur det traditionella, miljömässiga perspektivet utan att den även bör vara ekonomiskt och socialt hållbar. Samtidigt är det vanligt, och viktigt, att en hållbar upphandling tar hänsyn till både politik och hälsa. De som följer direktiven om hållbar upphandling bidrar, enligt Upphandlingsmyndigheten (u.åb), till hållbar utveckling och till att nationella miljömål eftersträvas. Den upphandlande myndigheten har själv möjlighet att bestämma vad som ska upphandlas och att definiera sina egna kriterier, så länge som LOU följs. Enligt Upphandlingsmyndigheten (u.åb) går det att ställa krav som driver hållbarhetsarbetet framåt.

För att skapa initiativ att ställa denna typ av krav erbjuder Upphandlingsmyndigheten olika typer av stödverktyg till upphandlande myndigheter. I deras kriterietjänst kan myndigheter få förslag på kriterier för upphandlingar inom olika kategorier av varor och tjänster (Upphandlingsmyndigheten, u.åa). Kriterierna är utformade som färdiga krav med tillhörande information som ska underlätta för upphandlande myndigheter att agera, och upphandla, hållbart ur flera perspektiv. En effektiv användning av skattemedel bidrar till ekonomisk hållbarhet och till att stimulera ett fungerande näringsliv. Enligt Upphandlingsmyndigheten (u.åb s.) är grundpelarna i ett fungerande näringsliv ”en variation av leverantörer, sund konkurrens, samt ekonomisk tillväxt som inte sker på bekostnad av människor och miljö”.

3.4 Akademiskt intresse inom området

Ämnet har analyserats tidigare i ett flertal olika vetenskapliga undersökningar, där bland annat James Blake skrev artikeln *Overcoming the 'value-action gap' in environmental policy: Ten-*

sions between national policy and local experience år 2007. [Blake \(2007\)](#) beskriver en rekommendation om mer hänsynstagande och fler lokala partnerskap för att uppnå bättre resultat inom hållbarhetsarbete, vilket skulle kunna kopplas till hur Meal Makers använts i Göteborg stad.

Inställningen hos politiker och beställare har analyserats av Oskar Blom och Jimmy Duholm i deras kandidatuppsats, *Ett långsiktigt förhållningssätt till hållbarhet i offentliga inköp*, där hållbara kriterier anses som svårhanterliga, vilket försvårar upphandlares roll och begränsar en potentiell miljöförbättring i form av mer hållbara upphandlingar ([Blom & Duholm, 2014](#)). Uppsatsens resultat skulle kunna kopplas till den problematik som uppstår inom upphandling och inköp, och hur de två inte alltid kan skapa synergier.

Matsvinn i storkök ([Eriksson et al., 2016](#)) och *Matsvinn inom skolmåltider* ([Tabar F & Karlsson, 2017](#)) behandlar matsvinn inom olika områden. I artikeln som handlar om storkök, kartläggs kasserade kvantiteter mat, och rapporten konstaterar att det i Sala kommun uppstår mest matsvinn i skolköken ([Eriksson et al., 2016](#)). Den andra artikeln behandlar matsvinn i samband med skolmåltider och pekar på att ökad kommunikation mellan olika led inom skolor minimerar matsvinnet ([Tabar F & Karlsson, 2017](#)). Artiklarna styrker syftet att undersöka främst skolkök, och hur ökad kommunikation kan minska skolornas miljöpåverkan.

Även miljöpåverkan i sig har studerats, där artikeln *Climate Database Facilitating Climate Smart Meal Planning for the Public Sector in Sweden* behandlar hur miljömässigt hållbara måltider påverkar utsläpp. Britta Florén, Pegah Amani och Jennifer Davis presenterade att klimatpåverkan för en måltid sjönk med cirka 20 % genom dessa åtgärder, vilket skulle kunna reducera dagliga koldioxidutsläpp kopplade till måltider med 700 ton varje dag ([Florén et al., 2017](#)). Artikeln understryker hur stor skillnad hållbara måltider gör för Sveriges miljöpåverkan, och stärker denna rapportens relevans.

3.5 Göteborgsmodellen

Göteborgsmodellen för minskat matsvinn, som presenterades i introduktionen, är ett praktiskt verktyg som stödjer arbetet med att reducera matsvinn i offentliga kök. Med hjälp av den kunde Göteborgs Stads kök minska serverings- och kökssvinnet med 50% från januari 2017 till december

2018 (Backlund & Östergren, 2020, s. 30). Vidare beskriver Backlund & Östergren (2020) att nya rutiner har etablerats som har bidragit till långsiktiga effekter men menar samtidigt att det tar tid att implementera ett varaktig förändrat arbetssätt. Inledningsvis sker ofta en snabb minskning av matsvinn, som sedan planar ut över tid. Projektet har resulterat i att strukturella problem har kunnat identifieras och ett systematiskt arbetssätt har kunnat implementeras för att driva utvecklingen framåt. Bland annat har brist på nedkylningsmöjligheter av mat identifierats som ett problem. Studier som gjorts i Göteborg visar att 80% av svinnet uppkommer i samband med servering och resterande 20% är kökssvinn (Tabar F & Karlsson, 2017). Göteborgs Stad har uppskattat att 1 ton matsvinn motsvarar 30 000kr och 1,6 ton koldioxidekvivalenter (Backlund & Östergren, 2020). Det finns alltså både ekonomiska och miljömässiga fördelar med Göteborgsmodellen och hållbarhetsarbetet i stadens offentliga kök är ett viktigt steg för att sedan kunna gå vidare med att förebygga och minska matsvinnet även inom andra sektorer.

3.6 Pilotprojektet

Det finns i dagsläget ett antal aktörer som har engagerat sig i hållbarhet inom offentliga upphandlingar och mer specifikt i minskat matsvinn. Meal Makers är ett företag som har satt hållbarhet och miljö i fokus. Företaget erbjuder producerande och importerande företag att på ett effektivt sätt avsätta partier av livsmedel, dryck och utrustning, som på grund av korta datum eller avvikelser inte kan säljas via traditionella kanaler (Jagers & Matti, 2010, s.1069). De samarbetar med stora företag inom storkökssektorn och har nyligen avslutat ett pilotprojekt tillsammans med Göteborgs Stad med syftet att minska matsvinn.

Pilotprojektet startade i april 2019 och gjordes bland annat på Påvelundssköket, ett storkök som tillagar 3200 måltider varje dag (Bratt, 2019). De har inte kunnat köpa in vilka varor som helst, utan har behövt följa de direktiv som Göteborgs Stad har satt. Direktiven innefattar exempelvis att priset som Meal Makers erbjuder inte får överstiga det pris som en ursprunglig upphandling skulle resulterat i. De inköpta varorna behövde också hålla de krav som upphandlats fram, för att säkerställa kvaliteten som efterfrågats av kommunen och inköparna. Skolköken förändrade inte heller metoden för att komponera menyn utan försökte göra inköp från Meal Makers utefter den redan bestämda menyn. Till följd av nämnda begränsningar har bara en liten del av kökets totala varuinköp gjorts via Meal Makers.

4 Metodansats

I följande avsnitt presenteras och motiveras val av metoder som gjorts för studien. För att kunna utföra studien krävdes insamling av data, som sedan lade grunden för de olika analyser som gjorts och bidrog med en överblick över hur situationen ser ut idag. Genomförda metoder inkluderar en litteraturinsamling, samt semi-strukturerade intervjuer. Det teoretiska ramverket tillämpades för att kartlägga hållbarhetsarbetet i samband med offentliga måltider och analysera empirin. Det användes också för att stödja resonemang kring möjligheter att förbättra hållbarhetsarbetet inom offentlig verksamhet. Den insamlade informationen kommer att mynna ut i en normativ studie.

4.1 Litteraturinsamling

Relevant litteratur studerades i syfte att få en teoretisk grund och förståelse för hållbarhetsarbete inom offentlig upphandling och matsvinn i allmänhet, samt matsvinn i samband med kommunala måltider i Göteborg i synnerhet. Vidare har genomförda hållbarhetsinitiativ studerats, som Meal Makers projekt för minskat matsvinn i samarbete med Göteborgs Stad. Flera sekundära källor studerades i kombination för att kunna formulera relevanta frågor att ställa vid intervjuerna. Källorna som använts består av texter publicerade av myndigheter och kommuner, samt tidningsartiklar och vetenskapliga artiklar. Litteratursökning gjordes på Google Scholar och Chalmers biblioteks databaser där vetenskapliga artiklar finns att tillgå på ett och samma ställe.

Tabell 1

Använda sökord

Sökord
hållbarhet
matsvinn
public procurement
offentlig verksamhet
offentlig upphandling
Meal Makers
matsvinn storkök
hållbarhet inom offentlig upphandling
Göteborgsmodellen

Kommentar: Tabell över de sökord som använts vid litteratursökning

Tabell 2

Typ av artiklar som eftersökts

Typ av artiklar
- Artiklar som behandlar hållbarhetsarbetet inom offentlig verksamhet
- Artiklar som behandlar matsvinn kopplat till offentlig verksamhet
- Artiklar som behandlar miljöpåverkan kopplat till offentlig måltidsverksamhet

4.2 Intervjuer

En stor del av datainsamlingen bestod av semistrukturerade intervjuer av för studien relevanta och insatta personer. Denna struktur lämpade sig väl för studien eftersom specifika frågor kunde ställas samtidigt som utrymme lämnades för att anpassa eventuella följdfrågor eller ytterligare frågor efter intervjupersonens svar.

Intervjuerna utfördes i syfte att få ett bredare perspektiv på det valda ämnesområdet, samt för att få en inblick i vilka hållbarhetsinitiativ som redan tagits och vilka resultat dessa har redovisat. Intervjuerna bidrog också med information om vilka möjligheter som finns, samt de utmaningar som i dagsläget hindrar dessa möjligheter från att bli verklighet.

Personer som intervjuades inkluderar anställda som arbetar med hållbarhet inom kommunal verksamhet, representanter från företag som erbjuder varor och tjänster till offentliga myndigheter och kommuner samt anställda i offentliga kök. Intervjuer har även gjorts med organisationer som inte använt sig av Meal Makers. Denna variation av intervjupersoner gjorde att flera perspektiv kunde täckas in, vilket möjliggjorde en nyanserad analys. En del av de intervjuade valdes ut med hjälp av s.k. snöbollsurval vilket innebär att tidigare intervjuade föreslog nya personer som de trodde skulle vara intressanta för studien och som skulle kunna bidra med sin kunskap och erfarenhet inom ämnet (Oregon University, 2010).

Under samtliga intervjuer närvarade två intervjuare, varav den ena aktivt ställde frågorna medan den andra antecknade och observerade med möjlighet att göra lämpliga tillägg. Med tillåtelse från intervjupersonerna spelades alla intervjuer in för att säkerställa att ingen information skulle miss-

tolkas eller försummas. Därefter gjordes transkriberingar och informationen sammanfattades och diskuterades sedan av hela gruppen.

Tabell 3

Intervjuer

Namn	Titel	Organisation	Datum
Lisa Andersson	Köksmästare	Påvelundsköket	2021-03-16
Inger Book	Miljöansvarig	Martin & Servera	2021-03-25
Lars Claesson	Köksmästare	Frejaskolan	2021-03-25
Sigrid Olsson	Miljöspecialist	Göteborgs Stad	2021-02-18
Marie Persson	Upphandlingsledare	Göteborgs Stad	2021-03-03
Angelica Skoglund	Köksmästare	Grundskolorna i Område 5*	2021-04-23
Markus Svensson	Grundare	Meal Makers	2021-03-11

Kommentar: Tabell över de fingerade namnen. *Område 5 innefattar alla grundskolor på Västra Hisingen. Fullständiga transkriberingar ges på begäran.

5 De globala målen

Figur 3

Globala målen



Kommentar: Bild över de Globala målen. Från ”Globala Målen” av [FN, 2020](#).

Arbetet behandlar flera moment som kan återkopplas till de globala målen som FN publicerat. Då arbetet är menat att rikta in sig mot hållbarhet ur ett miljöperspektiv kommer det 12:e och 13:e målet framförallt utgöra grunden för arbetet. Hållbar konsumtion och produktion är det 12:e målet som FN formulerat, och innefattar flera olika delmål ([FN, 2020](#)). Delmål 12.7; ”Främja hållbara metoder för offentlig upphandling”, är något som ligger i linje med studien som behandlar detta delmål i allra högsta grad. Dessutom finns även en uppmaning om att tillämpa hållbara metoder och hållbarhetsredovisning som delmål 12.6 samt att halvera matsvinnet till 2030 som delmål 12.3.

Det 13:e målet syftar till att bekämpa klimatförändringarna. Delmål som detta arbete fokuserar på är att integrera klimatåtgärder i storkökens arbetssätt för att främja en hållbar utveckling ([FN, 2020](#)). Här ses stora möjligheter att kunna använda ett förbättrat arbetssätt inom kommunen som ett verktyg för att uppfylla målet och arbetet utreder detta ingående.

Det 9:e målet handlar om att skapa hållbara industrier, innovationer och infrastruktur. Mer specifikt säger delmål 9.4 att all industri och infrastruktur skall uppgraderas till år 2030 för att öka hållbarheten ([FN, 2020](#)). En del av syftet med arbetet är att utvärdera Meal Makers innovation,

som erbjuder en väg till en mer hållbar livsmedelsindustri.

Mål 11 berör frågor om hållbara städer och samhällen. Bland de olika delmål som inkluderas kan specifikt delmål 11.6 appliceras, som fokuserar på att minska städers miljöpåverkan. Exempel som ges på åtgärder för att bidra till en minskad miljöpåverkan i städerna är att kontrollera att luftkvalitet och hantering av avfall genomförs på ett hållbart sätt (FN, 2020). Meal Makers verksamhet leder till reducerad mängd matsvinn i storköken, vilket resulterar i att klimatavtrycket blir mindre.

Det tredje målet är ”God hälsa och välbefinnande”. Enligt Globala målen är god hälsa en ”grundläggande förutsättning för människors möjlighet att nå sin fulla potential och bidra till samhällets utveckling”. Ett av delmålen är att minska antalet sjukdoms- och dödsfall till följd av skadliga kemikalier och föroreningar (FN, 2020). Genom att köpa in varor som annars inte kunnat säljas i traditionella kanaler till ett billigare pris kan en större del av budgeten användas till närings- och vitaminrik mat samt ekologiska produkter som annars hade varit för kostsamma, vilket i sin tur bidrar till en bättre hälsa bland elever och personal i kommunen men även minskade utsläpp av skadliga kemikalier. Med ett sådant arbetssätt kan utsläpp och föroreningar minskas eller helt och hållet försvinna i samband med offentlig verksamhet. Många branscher släpper idag ut skadliga ämnen i sin verksamhet, vilket är ohållbart. För att nå målet att vid 2030 väsentligt minska antalet döds- och sjukdomsfall till följd av skadliga kemikalier samt föroreningar behöver en förändring ske och detta kan uppnås genom ett förbättrat arbetssätt.

6 Etik inom rapporten

Då rapporten behandlar olika etiska frågor, diskuterar detta avsnitt på vilka grunder och hur rapporten tar ställning till dessa. Rapporten använder sig av både intervjuer och litteraturinsamlingar och därför är det essentiellt att validiteten hos källorna är hög. Att etiskt använda sig av litteratur innefattar korrekta källhänvisningar, samt att skribenten av litteraturen som använts har följt etiska riktlinjer då litteraturen skapats. För att utföra etiska intervjuer krävdes väl formulerade frågor, som inte skulle uppfattas som känsliga av intervjupersonen. Då rapporten är centrerat kring offentlig information var frågornas karaktär ett resultat av redan allmänt publicerad information och därmed kunde etiska riktlinjer följas. Intervjuerna har spelats in, vilket framgick i förfrågan till den intervjuade. Dessutom är avhopp möjliga fram tills publicering ifall en person vill dra sig ur. Därefter kan deras data fortfarande tas bort om så önskas. I denna situation, om den skulle uppstå, används inget av materialet kopplat till den intervjun.

Genom att undersöka och implementera de rekommendationer som presenteras i rapporten kan en mer hållbar modell för kommuner och storkök skapas, både socialt och miljömässigt. Värt att nämna är de indirekta konsekvenser av de eventuella beslut som kan komma att fattas på grund av rapporten. Dessa konsekvenser kan vara ekonomiska, miljömässiga och sociala, och kommer därför att tas hänsyn till ur ett etiskt perspektiv. De ekonomiska indirekta konsekvenserna är särskilt intressanta, eftersom det är känt att ett flertal kommuner inte har tillräckligt med pengar för att kunna upprätthålla bestämda miljömål (Johansson, 2019). Dessa konsekvenser kan bli problematiska med tanke på tidigare nämnd förutsättning, och kan leda till målkonflikter mellan ekonomi och hållbarhet inom den kommunala verksamheten. Rapporten ämnar att undersöka effekterna av att använda mat med kort hållbarhet och enligt de intervjuer som förts med inblandade parter konstaterades att stora besparingar kan göras inom området. Denna besparing har redan, och kommer fortsätta resultera i bättre matkvalitet hos köken, samtidigt som en etiskt försvarbar linje hålls ur ett miljömässigt perspektiv. Sociala konsekvenser som kan följa av en implementation av rapportens rekommendationer kan vara förändringar inom anställningar och välmående hos kökspersonalen. Med tanke på hur väl fungerande Göteborgs Stads hållbarhetsarbete är, är det möjligt att ett liknande arbetsätt kan komma att implementeras i fler kommuner.

7 Offentliga måltider i dagsläget

Information som erhållits i samband med intervjuer och från insamlingen av litteratur kombineras i detta avsnitt för att ge en helhetsbild av dagens offentliga måltider, ur kommunala köks, men också myndigheters och privata företags perspektiv.

7.1 Hållbarhetsarbete inom upphandling

På upphandlingssidan av de inköp som görs inom offentlig verksamhet används enligt Marie Persson, upphandlingschef på Göteborgs Stad, en intern arbetsgrupp där olika experter finns att tillgå. Resurserna som är tillgängliga för upphandlingsenheten inkluderar bland annat jurister och olika miljöexperter. De krav som ställs inom de upphandlingar som görs fastställs ofta av politiker, men kan även ställas på initiativ från den interna arbetsgruppen som arbetar med upphandlingen, eller från inköparna som i sin tur ska ta del av de produkter som upphandlas fram. De kvalificerande miljökrav som ingår i en upphandling fastställs innan upphandlingen börjar och de företag som önskar att delta i upphandlingen måste kunna uppfylla dessa krav för att bli utvalda. Enligt Sigrid Olsson, miljöspecialist på Göteborgs Stad, kan det antingen krävas att företagen uppfyller dessa krav redan från början, eller inom ett förbestämt tidsintervall efter att upphandlingen har gjorts. Minimikrav är något som används för att säkerställa en rimlig lägstanivå.

Vidare kan det, enligt Marie Persson, utöver kvalificerande krav finnas icke kvalificerande miljöparametrar som de deltagande företagen ej måste uppfylla, men som är önskvärda från upphandlarnas sida. Situationen innebär att företag som erbjuder produkter som är mer hållbara än andra kan få en fördel i upphandlingen, trots att de specifika miljöparametrarna som denna produkt uppfyller inte är ett bestämt krav. För att uppmuntra företag att erbjuda produkter som är mer hållbara än vad upphandlingens kvalifikationer kräver kan dessa företag erbjudas ett mervärde som vanligtvis ges i form av ett avdrag på deras anbudssumma.

Marie Persson beskriver att det finns en nytta av att inte låta alla miljökrav i en upphandling vara kvalificerande i form av att man ej vill utesluta företag från upphandlingen så länge marknaden inte är mogen för det. Kompromissen innebär att om det inte finns tillräckligt många företag som uppfyller vissa specifika miljöparametrar är det mer önskvärt att ge ett mervärde till de företag

som gör det, samtidigt som de andra företagen fortfarande ges en chans att delta i upphandlingen. Dessa mervärden kvantifieras i sin tur genom att en analys genomförs inom projektgruppen på hur stor inverkan denna hållbarhetsmässiga fördel har i praktiken. En ytterligare fördel med att inte utesluta en för stor andel företag från att delta i upphandlingar är enligt Sigrid Olsson för att tillåta en större konkurrens mellan företagen i en bransch. Projektgruppen kan inte påverka vad som beställs i slutändan då de bara har ansvar över sortimentet. Efter upphandlingarna är det upp till inköparna att beställa och de kan välja fritt från den upphandlade leverantören.

För att ta rättvisa beslut om vilka krav som är lämpliga att vara kvalificerande krävs enligt Marie Persson att en marknadsdialog hålls mellan upphandlingsenheten och de företag som önskar att delta i upphandlingen. På så sätt kan de deltagande företagen ge sitt omdöme på rimligheten och värdet av att inkludera olika miljökrav, hävdar Persson. Att hålla en dialog med branschen medför på så sätt att upphandlingsenheten får en inblick i hur många företag som realistiskt sett kan uppfylla olika krav, menar Persson, vilket i sin tur kan avgöra om det antas vara lämpligt eller ej för vissa krav att vara kvalificerande.

För att säkerställa en sund konkurrens genom att de krav som ställts i en upphandling följs är det enligt Sigrid Olsson viktigt att uppföljningar görs på upphandlingen. I vissa fall kan kraven bevisas vara uppnådda redan inledningsvis genom olika licenser och certifikat. I andra fall kan det krävas att uppföljningar görs senare för att se till att de företag som vunnit upphandlingen faktiskt erbjuder produkter och tjänster enligt de krav som fastställts. Uppföljning är något som är önskvärt, men som inte alltid kan genomföras i praktiken på grund av bristande resurser på de enheter som arbetar med upphandlingarna. I vissa fall används externa företag, som exempelvis Adda (f.d. SKL Kommentus), som tar fram relevanta ramavtal för upphandlingar inom kommuner och regioner mot en kostnad. När deras ramavtal används gör de också uppföljningar på de upphandlingar som gjorts.

7.2 Grossistens roll

Martin & Servera är enligt Inger Book, miljö- och kvalitetsansvarig på företaget, Sveriges största grossist av matvaror, och levererar till många storkök runtom i Sverige. Företaget agerar även som den huvudsakliga leverantören för livsmedel till köken i Göteborgs Stad. Företaget är certifierat mot

en rad olika standarder som berör hållbarhet, bland annat ISO 14001, samt EU Eko och KRAV för att kunna sälja ekologiska produkter. Företaget har ett stort sortiment på mellan 50 och 60 tusen produkter, vilket leder till att det uppstår svinn av mat som inte hinner säljas innan utgångsdatum passerats. För att hantera svinn bedriver företaget olika projekt för att motverka att matvaror kasseras i förtid. Book berättar att Martin & Servera har ett e-handelssystem som har funnits tillgängligt i ca ett år där produkter som närmar sig sitt bäst före-datum görs mer lättillgängliga för kunder och säljs till ett reducerat pris. Marie Persson bekräftar också att Martin & Servera har utvecklat försäljningen av varor med kort datum, och menar att Meal Makers kan ha fungerat som en katalysator för utvecklingen.

Utöver försäljningen av varor med kort datum görs, enligt Inger Book, även ytterligare insatser inom Martin & Servera för att få användning av den potentiella svinnmaten. Mat som riskerar att behöva kasseras doneras till olika välgörenhetsinitiativ och till exempel doneras det som kommer från lagren i Göteborg till Göteborgs räddningsmission. Den mat som i slutändan måste kasseras går delvis till biogas, vilket innebär att det kommer till någon form av nytta även om det mest hållbara scenariot, både ekonomiskt och miljömässigt, är att maten kommer till användning i form av förtäring. Mängden mat som donerades av Martin & Servera år 2020 uppgick till 81 ton, enligt Book.

7.3 Möjligheter för hållbarhet inom offentlig verksamhet

Enligt Lars Claesson, köksmästare på Frejaskolan, finns det en rad möjligheter att agera hållbart inom de ramar som finns för offentliga verksamheter. Exempelvis finns det mycket ekologiska produkter att tillgå och om matsedeln planeras väl finns det utrymme för dessa produkter utan att gå över budget. Lisa Andersson, köksmästare på Påvelundsköket, berättar att det finns riktlinjer för svinn samt vad som får köpas in. Förutsättningarna innebär däremot att köken inte alltid får lov att köpa in vad de vill, utan att de måste hålla sig till de produkter som erbjuds enligt vad som upphandlats fram. Göteborgs Stad har höga miljömål, men det är upp till var och en av de som arbetar inom köken hur arbetet mot dessa mål genomförs. Det är i regel lättare för tillagningskök att anpassa den mängden mat som lagas för att kontrollera svinn, medan det är svårare för ett mottagningskök som får en viss mängd färdiglagad mat skickad till sig och som kan bli svår att servera vid andra tillfällen än när den tagits emot.

Enligt Lisa Andersson finns det möjligheter att justera menyerna i köket för att tillåta användningen av mat med kort datum som kan beställas in genom leverantören Meal Makers. Det finns dock vissa begränsningar med att använda denna typ av varor då beställningar görs två veckor innan maten ska serveras. Det gör att det kan vara svårt att använda produkter med kort datum då dessa behöver beställas in med kortare varsel, vilket innebär att det inte alltid kan garanteras att precis den mängd som behövs beställas av olika produkter finns tillgänglig.

En ytterligare begränsning som Lars Claesson tar upp är att det främst är ekonomiska faktorer som avgör vilka varor som beställs. Ambitionen finns att beställa så mycket ekologiska och hållbara produkter som möjligt, men i många fall är dessa produkter dyrare och i vissa fall är icke ekologiska produkter av bättre kvalitet. För att säkerställa att köksverksamheten följer sin budget köps vanligtvis färre ekologiska produkter in under tidigare delar av året för att öka andelen senare då man har en bättre uppfattning om vilka inköp budgeten har utrymme för.

7.4 Hållbarhetsarbete inom köksverksamhet

Lisa Andersson beskriver att hållbarhetsarbete är ett stående inslag i arbetet i köket. I Påvelundsköket lagas dagligen 3200 portioner av vilka 1100 serveras på plats medan resten levereras vidare till olika mottagningskök. För att säkerställa att matsvinnet minimeras arbetar man aktivt med att se till att rätt mängd mat lagas och levereras beroende på hur många personer som ska äta den. Därmed är kommunikationen mellan kök och övrig verksamhet på skolan central för att kökspersonalen ska kunna vara uppdaterad på eventuella bortfall av matgäster som kan leda till överproduktion av mat. Minimering av svinn kräver även ett flexibelt arbetssätt för att kunna reglera den lagade mängden mat, inte minst i och med Covid-19 som har lett till en högre variation av närvarande matgäster. Andersson beskriver även att mat som blir över ofta kan serveras vid andra tillfällen exempelvis i form av att det vissa dagar erbjuds bufféer smårätter av tidigare serverad mat.

På Frejaskolan beskriver köksmästare Lars Claesson att det, utöver ett aktivt arbete mot minskat matsvinn, även serveras två vegetariska rätter i veckan i enlighet med förbestämda regler. Det finns även ett stort fokus på att använda närproducerad mat, samt att variera de inköpta matvarorna efter säsong. Frejaskolan använder även mycket ekologiska varor i köket. Enligt vad som tidigare nämnts understryks också vikten av att kontrollera att den mängd mat som lagas är i enlighet med

hur många som ska serveras för att minska den mängd mat som måste kasseras. Det finns inga särskilda restriktioner i köket på Frejaskolan vad gäller att använda mat som passerat sitt bäst före-datum, utan produkter kan användas så länge de inte har blivit dåliga. Detta påstående styrks även av Andersson som beskriver ett liknande tillvägagångssätt i Påvelundsköket.

Utifrån de intervjuer som gjorts kan det konstateras att inköp av mat med kort hållbarhet utgör en del av kökens sätt för att jobba med hållbarhet. Produkterna i fråga ansågs vara intressanta, då de både ur ett ekonomiskt och ett miljömässigt perspektiv passade in i kökens budget och målbild. Kombinationen av ekonomiska och ekologiska fördelar med arbetssättet ledde så småningom till att Göteborgs Stad inledde ett pilotprojekt med företaget Meal Makers.

7.5 Meal Makers och pilotprojektet

Meal Makers är ett startup-företag som startades år 2018. Enligt Markus Svensson, grundare av Meal Makers, började en ökad medvetenhet i samhället skönjas för ca 2,5 år sedan. Man började uppmärksamma att det slängdes stora mängder mat. Till en början låg fokus på hushållen, restaurangerna och butikerna, och därför startades företag som Karma och Matsmart i syfte att adressera problemet. Vid denna tidpunkt hade Markus en roll som Key Account Manager på Orkla och såg hur mycket mat som slängdes redan i början av ledet, av flera olika anledningar. Han uppmärksammade att det inte fanns något företag som adresserade matsvinn i första ledet av distributionskedjan, och att problemet var lika stort, om inte större, längre fram i kedjan. Svensson pratade ihop sig med en bekant som var intresserad av digitala lösningar, och de startade tillsammans Meal Makers som är ett helt digitalt företag utan egna lager och egen distribution.

Meal Makers agerar idag som en mellanhand mellan producerande företag och restauranger. Mat som börjar närma sig bäst-före-datum i grossisternas lager, eller mat som inte går att sälja i traditionella kanaler av olika anledningar, erbjuds på Meal Makers hemsida till ett rabatterat pris. Meal Makers arbetar alltså med mat i första ledet av produktionen och gör att grossister slipper slänga ätbar mat, och kunder får köpa mat billigare.

Från början var tanken att jobba mot kommersiella restauranger, mest eftersom byråkratin inom offentlig verksamhet var skrämmande. Svensson kom dock i kontakt med Marie Persson på Göteborgs

Stad och en dialog med kommunen inleddes. Idag säger Svensson att det inte är så komplicerat att göra upphandlingar med myndigheter som de först trott.

Redan 6 månader efter Meal Makers startade blev de upphandlade av Göteborgs Stad i samband med ett pilotprojekt. Pilotprojektet ämnade att undersöka om Meal Makers, och liknande företag, kunde fungera som ett komplement till ordinarie grossister för att minska matsvinn i kommunen. Meal Makers har inte ett tillräckligt brett eller välplanerat sortiment för att kunna vara mer än en kompletterande leverantör till storköken och den långsiktiga menyplanering många av dem använder sig av. Projektet började med 5 storkök, och dessa valdes ut eftersom de var lämpade för Meal Makers leveranser av stora partier. Storköken kan i vanliga fall endast göra inköp från den grossist som vunnit upphandlingen i kommunen men under pilotprojektet kunde de även handla från Meal Makers, vilket både blev billigare och mer ekologiskt hållbart.

Idag arbetar Meal Makers med tekniska verktyg som ska sammanställa statistik över mängden räddad mat och minskat koldioxidutsläpp till följd av den. Statistiken ska även göras användarvänlig för skolor och kunna räknas om till t.ex. flygresor eller bilresor. I dagsläget är inte statistiksammanställningen färdig men Markus Svensson kommunicerar i ett mail efter intervjun att Meal Makers räddat ca 80 000 kg mat sedan de startade för 2,5 år sedan. Med hjälp av Klimato har Meal Makers räknat ut att det motsvarar ca 800 000 kg koldioxidekvivalenter.

7.6 Pilotprojektets mottagande

Marie Persson menar att samarbetet med Meal Makers blev väldigt positivt bemött i många led, både för dess positiva påverkan på miljöfrågor men även tack vare den ekonomiska fördelen. Projektet fick ett mycket positivt bemötande från landets kommuner, däremot har det i skrivande stund inte resulterat i några upphandlingar, förutom i Göteborgs Stad. Uteblivna upphandlingar kan bero på att användning av Meal Makers kan uppfattas som omständigt, det kan finnas en rädsla för att komma i konflikt med nuvarande grossister, men också på grund av bristfälliga resurser. Andersson nämner även att på grund av den stora storleken på skolan måste beställning av mat ske två veckor innan servering för att säkerställa att rätt mängd mat finns tillgänglig i rätt tid. Hon menar också att det är mycket enklare för mindre kök att använda sig av leverantörer som Meal Makers då de kan vara mer flexibla vid menysättning. Göteborgs Stad har ovanligt mycket resurser inom både

personal och ekonomi avsatt till miljömässig upphandling, men i andra kommuner finns bara några enskilda personer som jobbar med hållbarhetsfrågor inom inköp.

Pilotprojektet togs även emot väl på Påvelundsskolan och köksmästare Lisa Andersson fortsätter att använda Meal Makers när det är möjligt. Meal Makers själva menar att uppstarten av pilotprojektet med Göteborgs Stad gick så bra som de hade hoppats på. Däremot tror de att pandemin och restriktionerna som tillkommit har gjort att de inte kunnat nå sin fulla potential eller kunnat utvärdera projektet fullt ut. Pilotprojektet drog igång i augusti 2019 och de tre första månaderna var samhället ganska öppet men det tog ett tag innan alla hade kommit igång ordentligt och då kom nedstängningen. Nu är det många av högstadieläverna som läser på distans och det serveras mindre skolmat än vanligt. Markus Svensson hoppas att det kommer bli full fart efter sommaren. Hela livsmedelsbranschen har stora lager med produkter som börjar närma sig utgångsdatum på grund av nedstängda restauranger. Meal Makers tror att det kommer finnas ett ökat utbud av mat med korta datum i samband med att restriktionerna lättar och allt kan öppna igen.

Pilotprojektet har nu resulterat i att en upphandling har gjorts, vilket möjliggör inköp hos Meal Makers från alla storkök inom Göteborgs Stad. Resultatet av upphandlingen är ännu inte analyserat, men enligt Sigrid Olsson är återkoppling planerad i augusti 2021.

7.7 Förbättringspotential

En svårighet för många kök med att köpa från Meal Makers är att det ofta levereras i stora volymer som mindre kök inte kan hantera. För Påvelundsköket innebär det också lite extraarbete eftersom de i vanliga fall får allt levererat på vagn medan Meal Makers levererar på pall. Claesson på Frejaskolan, som är en mindre enhet, har använt sig av Meal Makers och menar att det är bra för att det är billigt och bra utifrån ett hållbarhetsperspektiv. Däremot var det problematiskt med EU-pallar ur ett ergonomiskt perspektiv. Frejaskolan hade inte kunnat beställa mer än vad de gör idag, eftersom det skulle bli för stora kvantiteter. Dock har de delat partier med andra enheter förut vilket Claesson menar fungerade bra. De bestämmer menyer två månader innan, men har möjlighet att ändra denna med kort varsel, och de är positivt inställda till att använda sig av Meal Makers i denna situation. Angelica Skoglund, som är köksmästare för alla grundskolor på Västra Hisingen, intygar att Meal Makers stora leveransvolymer försvårar användandet av tjänsten. Skoglund har

inte använt Meal Makers alls just på grund av de stora volymerna. Enligt Boverket (2020) går 69 % av Sveriges barn på en skola med 400 eller färre elever vilket innebär att många skolor i Sverige upplever samma problem som Skoglund.

Meal Makers upplever inte själva att det finns några större förbättringsområden förutom en del tekniska processer som de just nu arbetar med att utveckla. De har tagit in externt kapital för att utveckla hemsidan i ett försök att göra den tekniska biten lättare för skolor. De vill att skolorna själva ska kunna ta ut sin egen statistik om klimatavtryck och koldioxidekvivalenter. När det handlar om att utvidga och expandera sortimentet finns det en del begränsningar. Just nu arbetar Meal Makers mest med färdiga produkter, t.ex. fryst kyckling, fryst fisk och kolonialvaror, det vill säga varor som är konstanta och går att sälja fram till utgångsdatum. Men Andersson på Påvelund har observerat att Meal Makers har vuxit sedan pilotprojektets start, vilket är fördelaktigt för köken eftersom utbudet ökar.

8 Diskussion

I följande del sammankopplas det som framtagits i intervjuer och litteraturstudien ihop med den undersökta teorin och de globala målen utifrån frågeställningarna. Förbättringsmöjligheter diskuteras också utifrån förutsättningarna som finns i Göteborgs Stad.

8.1 Inköparnas roll inom offentlig verksamhet

Efter att en upphandling slutförts av en myndighet och blivit tillgänglig för inköp är det upp till inköparna själva att bestämma vad som beställs från det upphandlade sortimentet. Enligt teorin om överlagt beteende är det sannolikt att inköparens egen inställning till och kunskap om hållbarhet påverkar de inköpsbeslut som tas. Risker finns då att inköparen inte strävar efter att agera hållbart och då kommer inte inköpen att bli hållbara heller, trots att upphandlingen i sig är hållbar. Teorin säger dock även att en individ påverkas av omgivningens normer och attityd. Genom att på den enskilda arbetsplatsen ha tydliga hållbarhetsmål kan en inköpare få ett önskat, hållbart beteendemönster vilket kan leda till att inköpen blir mer hållbara. Teorin om överlagt beteende kan kompletteras med teorin om planerat beteende och enligt denna teori kan en inköparens incitament att agera hållbart stärkas av en upplevd beteendekontroll. En upplevd beteendekontroll kan skapas genom positiva upplevelser av tidigare inköp. Genom att upprätta olika policyer och regler om hur inköp ska ske på ett hållbart sätt borde man kunna skapa denna upplevda beteendekontroll hos en inköpare och öka sannolikheten för denne att agera hållbart även i framtiden.

Ytterligare resonemang kan vara att en hållbar upphandling bör ha ett så pass hållbart sortiment att det inte ger utrymme för en enskild inköpare att agera ohållbart. Med hårdare upphandlingskrav minskar risken för att en enskild individs vilja och ambition att agera hållbart påverkar inköperens hållbarhet. Vidare har flera forskare visat på att det finns en kognitiv dissonans mellan attityd och handling. Inom hållbarhet kan denna dissonans leda till att en individ har en positiv attityd gentemot att agera hållbart men att olika faktorer hindrar den från att göra det. Dessa hinder kan t.ex. vara subjektiva normer, lagar och brister på praktiska val och det är därför viktigt att överbrygga dessa hinder för att ge individen bästa möjliga möjlighet att agera hållbart. Ekonomiska hinder, såsom sträng budget, är ett exempel på det som kan uppfattas som brist på praktiska val. Arbetsplats- eller områdesspecifika mål och riktlinjer kan förbättra den kollektiva attityden gentemot hållbarhet

och leda till att praktiska val tas fram.

Ett tillvägagångssätt som används i storköken för att säkerställa att årsbudgeten följs är att i början av året vara sparsam med att köpa in ekologiska produkter. Senare under året, då det finns en bättre överblick över vilket utrymme som finns i budgeten för olika inköp, ökas andelen ekologiska och hållbara produkter som köps in. I enlighet med teorin Tragedy of the commons kan det uppstå risker med tillvägagångssättet då en självgynnande drift hos människor leder till kortsiktigt tänkande gällande konsumtion. I de fall då utrymme finns i budgeten för att öka andelen inköp av mer hållbara varor kan det potentiellt leda till att hållbara inköp förbises och att resurserna i stället läggs på att öka volymerna av konventionella, mindre hållbara varor. Ett ytterligare potentiellt utfall av ett sådant förfarande kan kopplas till teorin om överlagt beteende i vilken det beskrivs att normer och attityder som finns i omgivningen kring en individ kan påverka i vilken grad denne är villig att uppnå ett mål. Om det finns påtryckningar från omgivningen runt en inköpare att beställa in varor av en viss sort kan påtryckningarna leda till att dessa varor prioriteras över de ekologiska produkter som ursprungligen planerats att köpas in. Ligger hållbarhet inte i omgivningens intresse kan de inköp som görs därmed påverkas negativt av negativa påtryckningar.

8.2 Upphandlingarnas roll

På upphandlingssidan används två olika metoder för att kontrollera att de upphandlade företagen bemöter de kvalificerande krav som ställs inför upphandlingar. Den första metoden är att låta företagen bevisa inför upphandlingen att deras produkter möter kraven exempelvis genom olika certifikat, medan den andra är att i ett senare skede göra uppföljningar på upphandlingarna. Det finns en viss sårbarhet i att vara beroende av uppföljningar då dessa på grund av bristande resurser inte alltid kan genomföras. På så vis uppstår risken att företagen i praktiken inte erbjuder produkter som tillfredsställer de fastställda kraven och att misslyckandet går oupptäckt i de fall då uppföljningar inte görs. För att kunna säkerställa att alla upphandlingar i slutändan genomförs enligt de krav som fastställts skulle en eventuell effektivisering av uppföljningsprocessen vara nödvändig i de fall där certifikat eller dylikt inte kan visas upp. En alternativ lösning till en effektivisering av uppföljningsprocessen är att ställa hårdare krav inför upphandlingarna på att de inblandade företagen kan bevisa att de uppfyller de hållbarhetskriterier som ställts. Bevis av trovärdighet skulle kunna exemplifieras av att i större utsträckning kräva att företag kan visa upp

olika hållbarhetscertifikat för att bli kvalificerade för upphandlingen. I de fall det inte finns några lämpliga certifikat att tillgå skulle upphandlingsenheten kunna forma sina egna ramverk för de hållbarhetsaspekter som de önskar att företagen och deras produkter ska uppfylla. Dessa ramverk kan i sin tur återanvändas i framtiden vid liknande upphandlingar för att minska arbetsbördan på längre sikt.

Representanterna från Göteborgs Stad beskriver hur de ställer hållbarhetskrav i upphandlingar men att de samtidigt är noga med att inte stänga ute en för stor del av marknaden. Genom att inte stänga ute företag vill de bidra till sund konkurrens men samtidigt premiera företag som är mer hållbara genom att ge dessa företag fördelar. I teorin om hållbar utveckling benämns begreppet "Survival of the fittest" och det skulle kunna appliceras även på företag. Om man istället för att låta alla företag delta i upphandlingar, oavsett om de uppnår hållbarhetskraven eller inte, ställer hårdare krav borde det leda till att företag får större incitament att bli mer hållbara. De företag som inte lyckas anpassa sig till de nya hållbarhetskraven kommer ha det svårare att bli kontrakterade av myndigheter och i längden ha svårare att överleva. Här kan en koppling göras till "Survival of the fittest", där det företag som är mest anpassningsbart till gällande krav blir mest framgångsrikt, vilket kommer leda till sund konkurrens i det långa loppet. Hårdare miljökrav skulle på sikt pressa hela grossistmarknaden att arbeta med hållbarhet och kommunen har därmed möjlighet att agera som en drivande kraft i utvecklingen mot ett mer hållbart samhälle.

8.3 Initiativtagande och inställning hos parterna

Göteborgs Stad driver ett ambitiöst hållbarhetsarbete i linje med FN:s Agenda 2030 och är en nationell förebild i arbetet för minskat matsvinn. De globala målen utgör ett betydande yttre incitament för hållbarhetsarbetet men det krävs också ett initiativtagande och ett effektivt arbetssätt på lokal nivå. Göteborgs Stad vill med största sannolikhet behålla sin ledande position inom hållbarhet och det finns alltid utrymme och behov av att göra mer. Den organisation som Göteborgs Stad har byggt upp inom miljöarbete är omfattande och genomtänkt, vilket har möjliggjort att initiativ har kunnat påbörjas. Genom att använda sig av extern expertis samt en diversifierad uppbyggnad av enheten som jobbar inom miljöupphandlingar säkerställs att grundligt arbete utförs. Med god kompetens kan ett brett perspektiv hållas i efterforskningen inför upphandlingar men trots att Göteborgs Stad har goda förutsättningar för ett effektivt och heltäckande miljöarbete finns det

brister inom organisationen. Något som specifikt tagits upp är återkoppling, där organisationen ännu inte har tillräckligt med resurser för att göra uppföljningar på alla utförda upphandlingar. Uppföljningarna är viktiga ur ett miljöperspektiv för att kunna säkerställa att allt arbete faktiskt gör skillnad och att leverantörerna kan leverera vad de lovat. Utöver miljöparametrar är även ekonomiska konsekvenser viktiga för uppföljningar, för att säkerställa att de resurser som investerats i upphandlingen resulterar i valuta för pengarna. Uppföljningar kan därmed skapa en mer dynamisk syn på upphandlingar, där kommuner säkerställer att miljöarbetet är effektivt.

För att offentliga verksamheter ska fungera krävs att en del processer och byråkratiskt arbete genomförs. Det bakomliggande arbetet inför offentliga upphandlingar är ofta genomgående och tidskrävande, vilket innebär att det kan ta lång tid innan en upphandling är slutförd. Långsamma processer likt upphandlingsmomentet kan verka skrämmande för potentiella aktörer, då de lagar och regler som måste följas vid offentliga upphandlingar kan uppfattas som komplicerade. Svensson från Meal Makers bekräftar denna uppfattning då deras ursprungliga målgrupp var kommersiella restauranger. Efter att Svensson kontaktat Persson på Göteborgs Stad framgick det att byråkratin i samband med upphandlingar inte var lika komplicerade som Meal Makers först trott. Det genomgående intresset för hållbarhetsarbete underlättade upphandlingsprocessen för Meal Makers projekt. Intresset hade uttryckts från kökspersonal, inköpare, Meal Makers samt Göteborgs Stad. Genom ett gemensamt intresse för hållbarhet inom olika verksamheter kan en dynamisk och innovativ miljö skapas, vilket är vad som gjordes i samband med Meal Makers-initiativet. I liknande framtida initiativ är inställningen hos de involverade parterna av stor vikt och subjektiva normer och attityder kan vara avgörande. Göteborgs Stads inställning till hållbarhet är en bidragande faktor till att projektet kunde möjliggöras och därefter utvecklas. En sådan inställning är en viktig faktor för att liknande initiativ ska kunna tas i fler kommuner. För att underlätta det bakomliggande arbetet vid offentliga upphandlingar är det viktigt att alla involverade parter arbetar med liknande inställning mot ett gemensamt mål. Det är också viktigt för offentliga verksamheter att ha ett öppet och optimistiskt synsätt på nya hållbarhetsinitiativ, för att kunna förändra dagens grossistmarknad.

Intervjuerna beskriver upphandlingsorganisationen inom Göteborgs Stad som välutvecklad inom miljömässiga upphandlingar. Det framgår även i intervjuerna och bakgrunden att hållbarhetsarbetet

som görs inom andra kommuner ofta hanteras av en enskild person inom upphandlingar. Bristen på personalstyrka påverkar både möjligheten att agera hållbart och även viljan att göra det. Bristfälliga resurser minimerar också den bredd och det djup på kompetens som krävs i upphandlingsprocessen, vilket i sin tur leder till bristfälliga upphandlingar. Utan tillräckliga resurser kommer inte kommuner heller kunna genomföra de viktiga uppföljningar som krävs för att säkerställa kvaliteten som utlovats, vilket återigen problematiserar hållbarhetsarbetet. De hinder som står i vägen för hållbara upphandlingar i mindre kommuner resulterar därmed i att beteendet hos de anställda påverkas. Utan det organisatoriska stöd som finns i Göteborgs Stad kan motivationen behöva komma inifrån. Problematiken kan kopplas till både beteendeteorier och teorin om målkonflikter. Mål inom ekonomi, sociologi och ekologi ställs mot varandra, där alla tre mål är komplicerade att uppfylla samtidigt. Kommuners brist på ekonomiska resurser är välkänt och är en begränsande faktor för att göra de omstruktureringar i organisationen som möjliggör optimalt hållbarhetsarbete. Därav uppnås inte de ekologiska målen utan de ekonomiska målen prioriteras istället, vilka ofta är lättare att härleda och försvara, eftersom kommuner jobbar utefter budget, inte utsläpp. Denna komplicerade målkonflikt resulterar i att ett flertal olika parametrar måste kontrolleras och säkerställas vid varje upphandling och det leder ofta till kompromisser inom något eller några områden. I problematiken med målkonflikter grundas också beteende-teorin om överlagt beteende. Beroende på vilken målsättning individen har och i vilket sammanhang den befinner sig i kommer agerandet skilja sig åt. Utöver de tidigare nämnda parametrarna spelar även subjektiva normer och individens attityd roll. I en situation där målkonflikter, tid och resurser har betydelse, kan det tänkas att vid för dåligt organiserade enheter blir den minst akuta problematiken lidande, vilket ofta blir miljön. Miljöåtgärder och effekter av dessa åtgärder är inte lika tydliga för individen som exempelvis ekonomisk eller social hållbarhet, vilket leder till att i pressade situationer prioriteras miljöåtgärder bort. Beslutet påverkas, som tidigare nämnt, av attityden hos den enskilda individen, vilket resulterar i att det måste finnas ett genuint intresse att genomföra miljömässiga åtgärder och arbetssätt. Det finns även olika uppfattningar om hur miljöåtgärder ska prioriteras, vilket kan påverka hur hållbarhetsarbetet fortgår.

8.4 Meal Makers och deras påverkan på offentliga måltider

Huruvida ett storkök väljer att använda Meal Makers eller inte verkar delvis bero på antalet rätter som tillagas av storköket. Då Meal Makers levererar stora volymer på EU-pallar krävs det att de

storkök som tar emot leveranserna har möjlighet att förbruka alla varor. Anledningen till problematiken är att de produkter som köps in redan börjat närma sig sista förbrukningsdag och det finns därför ingen möjlighet att lagra den mat som blir över. De storkök som valdes till pilotprojektet, däribland Påvelundsköket, är kök som tillagar relativt många rätter jämfört med genomsnittet i Sverige. Påvelundsköket tillagar 3200 rätter per dag, vilket innebär att de bör kunna använda de produkter som köps in genom Meal Makers men det är ytterst få storkök i Sverige som tillagar så många rätter om dagen. 69 % av Sveriges barn går på en skola med färre än 400 elever vilket vidare innebär att Meal Makers stora leveransvolymen blir problematiska för många av storköken runt om i Sverige. Å andra sidan, menar Lisa Andersson som är kökschef för Påvelundsköket, att små skolor har större möjlighet att vara flexibla och göra spontana inköp från Meal Makers, just för att de inte behöver säkerställa matleveranser på samma sätt. För att Meal Makers tjänst ska vara tillgänglig för dessa skolor behövs antingen en förändring deras leveransstruktur eller en förändring i skolornas sätt att planera och beställa mat.

Meal Makers har med sitt initiativ visat att det finns ett intresse att minska matsvinn genom inköp av mat som håller på att gå ut eller annars inte kan säljas, vilket också har influerat andra aktörer på marknaden. Eftersom projektet mottogs väl och flera användare var positiva till resultatet ökade intresset för detta arbetssätt från flera håll, till exempel från Martin & Servera. Intresset kan till viss del förklaras av teorin om överlagt beteende. Eftersom människors agerande baseras på upplevda konsekvenser av tidigare handlande kan tveksamhet uppkomma innan ett initiativtagande. I detta fall har Meal Makers redan gett prov på konsekvenser från denna form av initiativ vilket i sin tur förenklar liknande projekt i framtiden. Detta argument innebär att pilotprojektet med Meal Makers inte bara är hållbart i sig utan även påverkar andra att agera mer hållbart genom att förenkla framtida beslut och initiativtaganden.

8.5 Flexibilitet, bekvämlighet och kommunikation

På grund av de stora partierna som Meal Makers erbjuder är det svårt för mindre kök att använda sig utav denna tjänst. Delning av partier och pallar har genomförts men i relativt få fall. Andra kök har avstått från att beställa via Meal Makers just på grund av att de inte kan ta emot och använda sig av så mycket mat som en hel pall innebär. Att delningen av pallar inte har blivit en utbredd nyttjad metod kan till viss del förklaras med hjälp av beteendeteorier om subjektiva normer.

Att brist på tidigare liknande arbetssätt kan stå i vägen för att genomföra en sådan delning av partier då man tidigare inte har kommunicerat kök emellan om matleveranser. Eftersom kommunens miljöspecialister och skolornas ledning inte heller genomför matbeställningarna kan en brist på insyn i dessa beställningar leda till att de inte har kunskap om möjligheten att dela partier. I intervjuerna framgick en viss problematik i att hållbarhetsarbete sker mer sällan om det inte ställs krav eller uppmuntras från högre instanser. Denna problematik blir tydlig när det inte finns tillräcklig kunskap om möjligheten att dela partier i de högre leden. Samtidigt finns det en risk att delning av partier inte sker utan uppmuntran uppifrån. En möjlig lösning kan vara att informera köken men även ledningen och miljöspecialisterna om tidigare fall då mindre kök har delat partier. En annan möjlighet kan vara att ha en kommunikationskanal på Meal Makers hemsida där det finns möjlighet att intresseanmäla halv- och kvartspartier i ett visst område för att förenkla delning av partier.

Att beställningar via Meal Makers innebär ytterligare ett steg i beställningsprocessen kan göra att fler tvekar på att göra beställningar därifrån. Denna betänksamhet kan kopplas till beteendeteorin om planerat beteende. Har man inte som vana att beställa från mer än en grossist kan det bildas en motsträvighet till detta beställningssätt. Något som framgick av intervjuerna var dock att denna tveksamhet sällan förekommer om intresse för hållbart arbete finns, vilket också förklaras av beteendeteorin om planerat beteende. För att maximera chansen att mat som annars hade slängts beställs hade det varit fördelaktigt att kunna beställa sådan mat från en och samma grossist. Därför anses Martin & Serveras avdelning för sådan mat som ett bra alternativ eftersom det innebär att beställningar inte behövs göras från två olika grossister utan via en och samma beställningskanal. Att Martin & Servera erbjuder denna tjänst kan bidra till att fler blir villiga att prova beställningar av denna sort och därmed får en positiv bild av beställning av mat som är på väg att gå ut eller av andra anledningar inte kan säljas i traditionella kanaler. Eftersom inställning handlar om tidigare upplevelser, enligt teorin om överlagt beteende, kan det i framtiden bidra till en ökad beställning av mat som annars hade slängts inte bara från Martin & Serveras kanaler utan även från Meal Makers och andra grossister som erbjuder liknande tjänster.

I intervjuerna har det framkommit att flexibel menysättning är ett tillvägagångssätt som är svårt i praktiken. Dessa svårigheter uppkommer på grund av de stora volymer som tillagas och att maten måste beställas minst två veckor i förväg för att säkerställa leverans i tid och rätt mängd.

För att implementera en ändring av det tillvägagångssätt som används för menysättning krävs en förändring av beteendet hos kökspersonalen och inköparna. Det råder större osäkerhet kring vilka produkter som finns att tillgå då man i högre grad vill utnyttja produkter med kort hållbarhet, vilket kräver ökad flexibilitet hos kökspersonalen. I teorin om planerat beteende beskrivs att individer upplever en högre grad av beteendekontroll då de arbetar med områden där de har tidigare erfarenheter. Därmed kan det uppstå risker i form av en ovilja hos personalen att ändra sina arbetsuppgifter då de inte har någon erfarenhet av vilka konsekvenser ändringarna kan leda till. För att i praktiken kunna öka användningen av tjänster som erbjuder varor med kort datum är dock en beteendeförändring oundviklig. Således krävs det att kök med ambitioner att skapa en mer hållbar verksamhet tar ett första steg i att ändra beteendemönstret i sina arbetssätt och att genom den erfarenhet som erhålls via förändringarna arbeta fram metoder som fungerar i köken. I annat fall riskerar hållbarhetsarbetet att endast verka som ett komplement, när det passar, till de traditionella arbetssätt som köken använder i dagsläget. För att ytterligare uppnå en hållbar utveckling bör hållbarhet vara ett centralt inslag i kökens arbetssätt, snarare än att endast vara ett komplement till det redan etablerade arbetssättet.

Problemet med att sätta menyerna två veckor innan servering uppstår när storköken väl bestämt sig för att använda sig av exempelvis Meal Makers. Ur en planeringssynpunkt och ur en budgetsynpunkt är detta tillvägagångssätt mycket hållbart, men det försvårar användandet av tjänster som Meal Makers. Om hela menyn redan är planerad måste Meal Makers ha varor som ingår i den redan bestämda menyn vid rätt tidpunkt för att de ska vara relevanta för storköken. Utifrån detta fall kan det konstateras att storköken tar en risk om de i sin menyplanering räknar med att köpa in vissa varor från Meal Makers eftersom de inte kan vara säkra på att den produkten de vill ha finns i lager. Om ett storkök exempelvis planerat att laga blodpudding med potatisbullar och räknat med att kunna köpa in potatisbullarna från Meal Makers skulle storköket stå utan hälften av maträtten om det visade sig att det inte fanns potatisbullar i lager hos Meal Makers. När storköket, tätt inpå serveringsdag, inser att produkter inte finns i lager riskerar de istället att behöva köpa in ingredienser för en helt ny maträtt, vilket resulterar i en mycket större kostnad än väntat för en dags servering. Det uppstår en målkonflikt; storköken måste välja mellan att vara helt säkra på att hålla budgeten samt att kunna erbjuda de planerade rätterna, och att kunna köpa in så mycket hållbart som möjligt. Inköpen av hållbar mat innebär en osäkerhet för storköken om vad som kommer serveras

och hur mycket det kommer kosta, till skillnad från det konventionella tillvägagångssättet att sätta menyn och göra beställningar långt i förväg.

Det finns dock en lösning på problemet, vilken åter grundar sig i flexibel menysättning. Storköken skulle exempelvis kunna planera in att servera stroganoff med ris utan att specificera vilken form av protein som ingår i stroganoffen. Genom att vänta tills några dagar innan serveringsdag för att sedan titta på vilka proteiner som finns tillgängliga hos Meal Makers eller Martin & Servera kan storköken vara säkra på att de kan servera den planerade maträtten samtidigt som de sparar pengar och arbetar hållbart. Detta tillvägagångssätt skulle möjliggöra både en välplanerad meny och en flexibilitet vilken underlättar hållbarhetsarbetet i storköken.

9 Rekommenderade åtgärder

Utifrån diskussionen av arbetets resultat har ett antal rekommendationer tagits fram. Dessa rekommendationer har delats upp i två delar: rekommendationer till den offentliga verksamheten samt rekommendationer till Meal Makers och liknande privata aktörer.

9.1 Rekommendationer till den offentliga verksamheten

- Fortsatt och utökad användning av Meal Makers.
- Ökad och förbättrad kommunikation mellan köken samt till kök om antal matgäster.
- Ökad flexibilitet i menysättningen.
- Fler eller hårdare hållbarhetskrav vid offentliga upphandlingar.
- Upprätta gemensamma hållbarhetsmål och att ledning samt miljöspecialister är väl insatta i möjligheterna med Meal Makers och liknande miljöinitiativ.

För det första rekommenderas en fortsatt och utökad användning av Meal Makers och motsvarande tjänster i högsta möjliga mån. Denna rekommendation grundar sig i att Meal Makers erbjuder en ekologiskt och ekonomiskt hållbar tjänst vars implementation har påvisat positiva resultat i de kök där tjänsten använts. Detta positiva resultat grundas i en lägre kostnad och minskat matsvinn vid användning av tjänsten.

Även en ökning och förbättring av den befintliga kommunikationen på flera plan inom den offentliga verksamheten kan utifrån rapportens konstateranden rekommenderas. Dels hade en förbättrad kommunikation till köken om antalet matgäster kunnat minska risken för missbedömda beställningar och svinn till följd av dem. Dels hade ökad kommunikation mellan olika kök kunnat öppna upp för delning av större partier från exempelvis Meal Makers.

Generellt till alla kök rekommenderas att öka flexibiliteten i menysättningen. För mindre kök hand-

lar det främst om att kunna beställa matvaror med kort varsel, eftersom det handlar om färre antal måltider. Vid senare beställning kan Meal Makers utnyttjas till större grad då man lättare kan jämföra sortiment därifrån med sortimentet hos den ordinarie grossisten. Dessutom är det större chans att Meal Makers har fått fram det som efterfrågas vid tidpunkten för beställning. För större kök kan det vara svårare att beställa med bara några dagars varsel då det är så pass stora volymer som ska beställas och många måltider som ska serveras. Då kan det handla om att vara flexibel med komponenter av måltider för att kunna variera dessa utefter vad som finns tillgängligt eller att avbeställa från ordinarie leverantör om samma vara skulle komma in som restprodukt hos Meal Makers.

Upphandlingsenheten rekommenderas att se över möjligheterna att implementera en kravspecifikation som inkluderar fler eller hårdare hållbarhetskrav vid offentliga upphandlingar. Att utesluta företag som inte kan uppfylla de hållbarhetskrav som ställs i upphandlingarna kan potentiellt leda till ett påskyndande av den hållbara utvecklingen hos företagen. På sikt förväntas därmed företag i livsmedelsbranschen att arbeta för att uppfylla hållbarhetskraven, vilket kan leda till en marknad karakteriserad av sund konkurrens och miljömässigt hållbara företag.

Diskussionen om kopplingen mellan olika beteendeteorier och en individs vilja och möjlighet att agera hållbart leder till en rekommendation om att på ledningsnivå upprätta gemensamma hållbarhetsmål. Dessa hållbarhetsmål skulle bidra till att den kollektiva attityden gentemot hållbart arbete blir mer positiv. En mer insatt och uppmuntrande ledning kan minimera de barriärer som initiativtagare upplever inom hållbarhetsarbete, vilket i sin tur skapar ett mer dynamiskt och effektivt hållbarhetsarbete.

9.2 Rekommendationer till Meal Makers och liknande privata aktörer

- Se över möjligheten att erbjuda mindre partistorlekar.
- Möjliggöra kommunikation mellan kök på hemsidan och möjliggöra intresseanmälan av partier.

Meal Makers rekommenderas att se över möjligheten att erbjuda mindre partistorlekar. Denna rekommendation grundas i att även mindre kök ska kunna beställa utan att få ett överskott samt för att förebygga den tidsödande planering som krävs då kök behöver kommunicera om delning av partier. Minskad storlek av partier kan exempelvis lösas genom en dialog med matleverantörerna, där Meal Makers kan ersätta leverantören för att ompaketera partierna.

En sista utvecklingspotential är en funktion på hemsidan där köken får möjlighet att intresseanmäla delar av partier för att sedan kunna dela med andra kök i närområdet. Kök som i dagsläget har svårt att använda sig av Meal Makers på grund av sin storlek hade då haft möjlighet att beställa hållbar mat. Denna funktion skulle även informera beställarna om möjligheten att dela partier, något som i dagsläget inte är tydligt på hemsidan. Med en sådan funktion hade intresset eventuellt också ökat då man får kunskap om vilka kök som är intresserade av vilka varor, vilket hade sänkt kommunikationsbarriärerna mellan köken och även skapat ett incitament för en ökning av hållbara inköp.

10 Förslag på vidare studier

Vidare studier som är intressanta att genomföra är att mer statistiskt undersöka de skillnader som projektet med Meal Makers har resulterat i. Rapporten har inte kunnat ta del av denna statistik, då Göteborgs Stads uppföljning av projektet ännu inte är gjord vid publiceringsdatum. En annan möjlighet är att ur juridisk synpunkt utreda hur LOU skulle kunna omformuleras och revideras för att kunna skapa mer hållbara och rättvisa upphandlingar. Det skulle också vara intressant att studera en möjlig ändring av inköpssystemet, till exempel genom att göra en fallstudie där de inköpsstrategier som används i dagsläget byts ut mot mer flexibla metoder. Förslagsvis skulle ett skolkök kunna lägga beställningar med en veckas marginal istället för två. Slutligen hade en omstrukturering i upphandlande organ kunnat analyseras för att undersöka huruvida en omfördelning av resurser kan optimera hållbarhetsarbetet.

Referenser

- Ajzen, I. (1991), 'The theory of planned behavior', *Organizational Behavior and Human Decision Process* **50**, 179–211. Hämtad: 2021-03-30.
URL: [https://doi.org/10.1016/0749-5978\(91\)90020-T](https://doi.org/10.1016/0749-5978(91)90020-T)
- Ajzen, I. (2001), 'Nature and operations of attitudes', *Annual Review of Psychology* **52**, 27–58.
Hämtad: 2021-03-30.
URL: <https://www.annualreviews.org/doi/abs/10.1146/annurev.psych.52.1.27>
- Ajzen, I. & Fishbein, M. (1980), *Understanding Attitudes and Predicting Social Behavior*, Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- Backlund, E. & Östergren, K. (2020), 'Implementering och resultat av göteborgsmodellen för mindre matsvinn', *RISE Research institutes of Sweden* .
URL: <https://bit.ly/3uby6Ub>
- Blake, J. (2007), 'Overcoming the 'value-action gap' in environmental policy: Tensions between national policy and local experience', *The International Journal of Justice and Sustainability* **4**, 257–278. Hämtad: 2021-03-30.
URL: <https://doi.org/10.1080/13549839908725599>
- Blom, O. & Duholm, J. (2014), 'Ett långsiktigt förhållningsätt till hållbarhet i offentliga inköp', *Lunds Universitet* . Hämtad: 2021-04-01.
URL: <https://lup.lub.lu.se/student-papers/search/publication/46896479>
- Bossel, H. (1999), 'Indicators for sustainable development: Theory, method, applications - a report to the balaton group', *International Institute for Sustainable Development* . Hämtad: 2021-03-30.
URL: <https://www2.ulb.ac.be/ceese/STAFF/Tom/bossel.pdf>

Boverket, B. (2020), *Storlekens betydelse - för och nackdelar med stora eller små enheter*, Boverket.
Hämtad: 2021-04-27.

URL: <https://bit.ly/2PpiBcw>

Boyle, M. J. (2020), *Tragedy Of The Commons*, Investopedia. Hämtad: 2021-03-30.

URL: <https://www.investopedia.com/terms/t/tragedy-of-the-commons.asp>

Bratt, E. (2019), 'Påvelundsköket minskar skolans matsvinn i pilotprojekt', *GP* . Hämtad: 2021-01-29.

URL: <https://rb.gy/ccuyws>

Campbell, S. (1996), 'Green cities, growing cities, just cities? - urban planning and the contradictions of sustainable development', *Journal of the American Planning Association* **62**, 296–312. Hämtad: 2021-03-21.

URL: <https://bit.ly/2QlUQmi>

Chouinard, Y., Ellison, J. & Ridgeway, R. (2011), *The Sustainable Economy*, Harvard Business Review. Hämtad: 2021-03-30.

URL: <https://hbr.org/2011/10/the-sustainable-economy>

Eriksson, M., Malefors, C., Björkman, J. & Eriksson, E. (2016), *Matsvinn i storkök*, Sveriges lantbruksuniversitet. Hämtad: 2021-04-01.

URL: https://pub.epsilon.slu.se/13647/12/eriksson_m_e_t_a_l_160911.pdf

Fisher, E. (2013), 'The power of purchase: Addressing sustainability through public procurement', *European Procurement Public Private Partnership Law Review* **1**, 1–7. Hämtad: 2021-03-30.

URL: <https://heinonline.org/HOL/LandingPage?handle=hein.journals/epppl2013div=5id=page>

Florén, B., Amani, P. & Davis, J. (2017), ‘Climate database facilitating climate smart meal planning for the public sector in sweden’, *International Journal on Food System Dynamics* **2016**, 122–128. Hämtad: 2021-04-01.

URL: <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1061694/FULLTEXT01.pdf>

FN (2020), *Globala Målen*, Globala Målen. Hämtad: 2021-01-28.

URL: <https://globalamalen.se/>

Frick, J., Kaiser, F. & Wilson, M. (2004), ‘Environmental knowledge and conservation behavior: exploring prevalence and structure in a representative sample’, *Personality and Individual Differences* **37**, 1597–1613. Hämtad: 2021-03-30.

URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S019188690400056X>

GlobalFootprintNetwork (2021), *Earth Overshoot Day*, Earth Overshoot Day. Hämtad: 2021-03-31.

URL: <https://https://www.overshootday.org/>

Göteborgs Stad (2016), *Ett verktyg för dig som jobbar i stadens kök*, Göteborgs Stad. Hämtad: 2021-01-27.

URL: <https://rb.gy/hwfoxo>

Hardin, G. (u.å.), ‘Tragedy of the commons’, *The Library of Economics and Liberty* . Hämtad: 2021-03-30.

URL: <https://www.econlib.org/library/Enc/TragedyoftheCommons.html>

Hultgren, S. (2008), *Fysisk aktivitet-folkhälsa-beteendeförändringar: En beteendevetenskaplig betraktelse: Hur får man barn och ungdomar intresserade av fysisk aktivitet?*, Kunskapsverket.

URL: <https://rb.gy/m47hpx>

Jagers, S. & Matti, S. (2010), 'Ecological citizens: Identifying values and beliefs that support individual environmental responsibility among swedes', *Sustainability and Consumption* **2**, 1055–1079.

Hämtad: 2021-03-30.

URL: <https://www.mdpi.com/2071-1050/2/4/1055>

Johansson, A. (2019), *Riksrevisionen*, Sveriges Radio. Hämtad: 2021-01-26.

URL: <https://sverigesradio.se/artikel/7328122>

Konkurrensverket (2019), *Lagstiftningen*, Konkurrensverket. Hämtad: 2021-01-29.

URL: <https://rb.gy/qcudsf>

Konkurrensverket (u.å), *Upphandlingsreglerna - En introduktion*, Konkurrensverket. Hämtad: 2021-01-29.

URL: <https://rb.gy/m47hpx>

Leiserowitz, A., Kates, R. & Parris, T. (2006), 'Sustainability values, attitudes, and behaviors: A review of multinational and global trends', *Annual Review of Environment and Resources* **31**, 413–444. Hämtad: 2021-03-30.

URL: <https://www.annualreviews.org/doi/pdf/10.1146/annurev.energy.31.102505.133552>

Livsmedelsverket (2020), *Matsvinn i Storkök*, Livsmedelsverket. Hämtad: 2021-01-27.

URL: <https://rb.gy/iyvfej>

Matsvinnet (u.å), *Fakta om matsvinn*, Matsvinnet. Hämtad: 2021-01-26.

URL: <https://matsvinnet.se/fakta-om-matsvinn/>

Nationalencyklopedien (u.å), *Offentliga sektorn*, Nationalencyklopedien. Hämtad: 2021-01-28.

URL: <https://rb.gy/41biv6>

Naturvårdsverket (2020), *Matsvinn*, Naturvårdsverket. Hämtad: 2021-01-25.

URL: <https://rb.gy/hesnka>

Olsson, M. (2018), *Ekonomisk hållbarhet*, Högskolan i Gävle. Hämtad: 2021-03-27.

URL: <https://bit.ly/3cExlxc>

Oregon University, O. U. (2010), *Snowball Sampling*, Oregon University. Hämtad: 2021-01-28.

URL: <https://rb.gy/y7tgwj>

Richie, H. (2019), *Food production is responsible for one-quarter of the world's greenhouse gas emissions*, Our World in Data. Hämtad: 2021-01-30.

URL: <https://ourworldindata.org/food-ghg-emissions>

SLU (2020), 'Vad vi äter påverkar klimatet', *SLU*. Hämtad: 2021-01-25.

URL: <https://rb.gy/ojcli3>

Sveriges riksdag (2016), *Lag (2016:1145) om offentlig upphandling*, Sveriges Riksdag. Hämtad: 2021-01-29.

URL: <https://rb.gy/o5quew>

Tabar F, N. & Karlsson, M. (2017), 'Matsvinn inom skolmåltider', *Göteborgs Universitet*. Hämtad: 2021-04-01.

URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/95665396.pdf>

Upphandlingsmyndigheten (u.åa), *Hitta hållbarhetskriterier*, Upphandlingsmyndigheten. Hämtad: 2021-03-29.

URL: <https://www.upphandlingsmyndigheten.se/kriterier/>

Upphandlingsmyndigheten (u.åb), *Hållbar Upphandling*, Upphandlingsmyndigheten. Hämtad: 2021-01-26.

URL: <https://rb.gy/h3s8q8>

Upphandlingsmyndigheten (u.åc), *Om offentlig upphandling*, Upphandlingsmyndigheten. Hämtad: 2021-01-28.

URL: <https://rb.gy/hbk646>

Vijay, S. (2019), ‘Trade - off between ecology and economy in the context of gandhian sustainable development’, *Asian Resonance* **3**, 260–267. Hämtad: 2021-03-27.

URL: <https://bit.ly/3elfex1>

WCED (1987), ‘Our common future: The brundtland report’, *Oxford: Oxford University Press* . Hämtad: 2021-03-30.

URL: <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/5987our-common-future.pdf>

INSTITUTIONEN FÖR TEKNIKENS EKONOMI OCH ORGANISATION
AVDELNINGEN FÖR TEKNIK, VETENSKAP OCH SAMHÄLLE
CHALMERS TEKNISKA HÖGSKOLA

Göteborg, Sverige 2021
www.chalmers.se



CHALMERS