



---

# **Verksamhetsplan för gemensam kostnämnd 2025-2027**

---



MÅLTIDER SOM GER LIVSKRAFT!

---

## Verksamhetsplan för gemensam kostnämnd 2025-2027

### INNEHÅLL

---

|          |                                                                    |           |
|----------|--------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1</b> | <b>VERKSAMHETENS GRUNDUPPDRAG .....</b>                            | <b>3</b>  |
| 1.1      | Uppdrag .....                                                      | 3         |
| 1.2      | Kost .....                                                         | 3         |
| 1.3      | Kostsamverkan .....                                                | 3         |
| 1.4      | Planering och uppföljning .....                                    | 4         |
| 1.5      | Kosts organisationsschema .....                                    | 4         |
| <b>2</b> | <b>MÅL OCH UPPDRAG .....</b>                                       | <b>5</b>  |
| <b>3</b> | <b>VERKSAMHETSSPECIFIKA MÅL MED INDIKATORER OCH MÅLVÄRDE .....</b> | <b>5</b>  |
| <b>4</b> | <b>PLAN FÖR GENOMFÖRANDE .....</b>                                 | <b>6</b>  |
| <b>5</b> | <b>EKONOMISKA FÖRUTSÄTTNINGAR .....</b>                            | <b>9</b>  |
| 5.1      | Ersättningar .....                                                 | 9         |
| 5.1.1    | Tilldelade ersättningar från regionstyrelsens anslag .....         | 9         |
| 5.2      | Intäktsfinansierade verksamheter .....                             | 9         |
| 5.3      | Resultatreglering .....                                            | 9         |
| 5.4      | Investeringar .....                                                | 9         |
| 5.5      | Budget .....                                                       | 10        |
| <b>6</b> | <b>INTERN KONTROLL .....</b>                                       | <b>11</b> |

---

## Verksamhetsplan för gemensam kostnämnd 2025-2027

---

### 1 VERKSAMHETENS GRUNDUPPDRAG

---

#### 1.1 Uppdrag

Kosts uppdrag är att tillaga måltider anpassade till patientbehovet, hantera livsmedel på sjukhusen samt att i vissa delar ansvara för andra delar som rör måltider som försäljning och egenkontroll.

#### 1.2 Kost

I Kosts verksamhet finns idag Svea köket, Knutpunkten, restaurang och caféenheter samt cateringverksamhet.

Kost är uppdelat i två ben där en del är Kostosamverkan, som drivs av en gemensam Kostnämnd mellan Region Västmanland och Region Uppsala, som hanterar den gemensamma patientmaten och livsmedel. Kost äger patientmatsprocessen och försäljningen till avdelning i sin helhet. Region Uppsala ansvarar själva för ett centralt lager på Akademiska sjukhuset.

Kost arbetar för att ständigt utveckla och förbättra sina processer. Kost arbetar systematiskt med avvikelser och åtgärder. För att ha ett strukturerat samarbete med alla delar i processen finns gemensamma samarbetsforum i de båda regionerna.

#### 1.3 Kostosamverkan

Kostosamverkan styrs av en gemensam nämnd, Kostnämnden. Region Västmanland och Region Uppsala ingår i den gemensamma nämnden. Region Västmanland är vårdregion och Kost organiseras som en verksamhet i Fastighets- och serviceförvaltningen. På tjänstepersonsnivå finns även ett tjänstepersonsråd med representanter från parterna samt från kostverksamheten.

Nämnden ansvarar för produktion och leverans av kvalitativ god och näringsriktig patientmat till ett konkurrenskraftigt pris för Akademiska sjukhuset samt Västmanlands sjukhus. Nämnden ansvarar även för leverans av livsmedel.

Nämnden ska utveckla rutiner och system som genom ett gemensamt agerande ger kostnadsmässiga, kvalitativa, affärsmässiga och administrativa fördelar som gagnar både den egna verksamheten och kärnverksamheten.

Nämnden ska bedriva ett kontinuerlig miljö- och kvalitetssäkringsarbete.

Nämndens ansvarsområden ska omsättas av Kosts verksamhet för patientmat inklusive livsmedel.

## Verksamhetsplan för gemensam kostnämnd 2025-2027

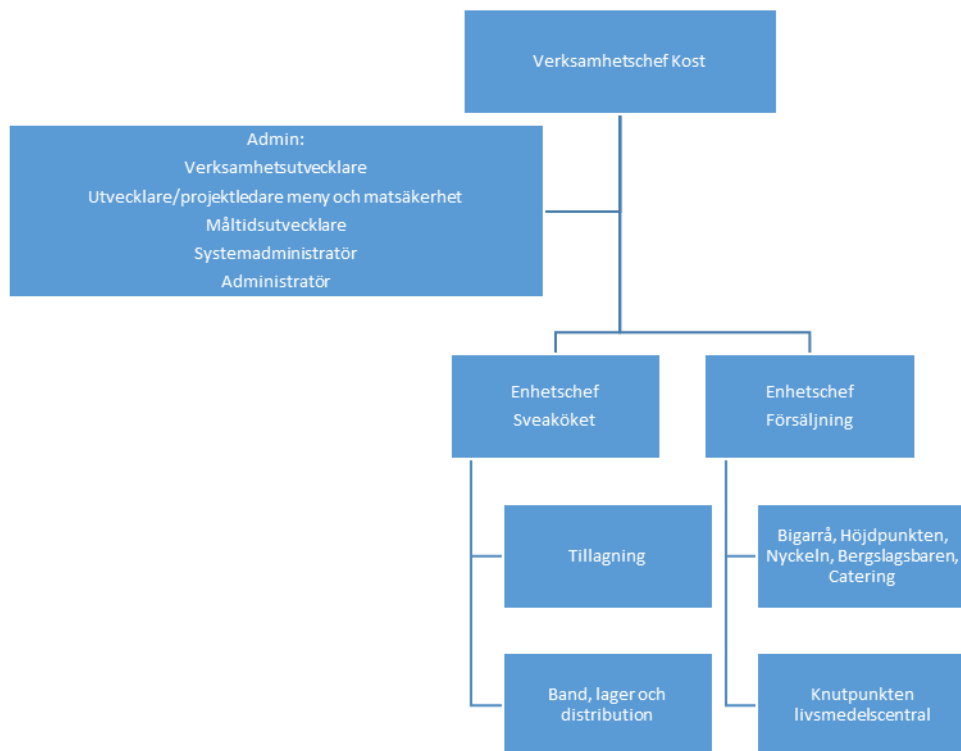
### 1.4 Planering och uppföljning

Verksamhetsplan och budget för nämndens verksamhet godkänns av Kostnämnden och förvaltningsdirektören fastställer verksamhetsplanen.

I uppföljningen rapporterar Kost följsamhet till verksamhetsplan, inklusive eventuella avvikelser och korrigerande åtgärder, till förvaltningen.

I uppföljningen rapporterar Kost följsamhet till verksamhetsplanens delar kopplat till patientmat (inklusive livsmedel), till nämnden.

### 1.5 Kosts organisationsschema



## Verksamhetsplan för gemensam kostnämnd 2025-2027

### 2 MÅL OCH UPPDRAG

K= Kosts mål/uppdrag

| Mål och uppdrag | Mål från Regionfullmäktige                                                                                                                                                             | Mål för Kostnämnden                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-----------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Mål             | 1. Nöjda och trygga invånare<br>2. Effektiva och ändamålsenliga tjänster av god kvalitet<br>3. Engagerade medarbetare med rätt kompetens<br>4. Ekonomi i balans                        | K1. Patienterna ska vara fortsatt nöjda med måltiderna.<br>K2. Kost ska effektivisera och utveckla sin verksamhet utifrån regionernas verksamheter och patienternas behov på ett hållbart sätt.<br>K3. Kost ska verka för att stärka sina medarbetare genom att skapa delaktighet och dialog.<br>K4. Kost ska uppnå fastställt ekonomiskt resultat. |
| Uppdrag RF 7    | Under 2025 ska regionstyrelsen och samtliga nämnder prioritera digital teknik och metoder som minskar administrativ tid och dämpar kostnadsutvecklingen.                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| RF 9            | Regionstyrelsen ska under 2025 vidta ytterligare åtgärder för att uppnå Region Västmanlands mål för kris- och katastrofmedicinsk beredskap.                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| RF 11           | Under 2025 ska regionstyrelsen och samtliga nämnder vidta åtgärder för att öka andelen egen personal och fortsätta öka frisknärvaron.                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| RF 12           | Under 2025 ska regionstyrelsen och, samtliga nämnder vidta åtgärder för att sänka regionens kostnadsnivå och hålla nere kostnadsutvecklingstakten så att regionens underskott minskar. |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |

### 3 VERKSAMHETSSPECIFIKA MÅL MED INDIKATORER OCH MÅLVÄRDE

| Mål                                                                                                           | Indikator                                                                                                                                                                                       | Målvärde År 2025                  | Nuläge År 2023               | Redovisas |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|------------------------------|-----------|
| Patienterna ska vara fortsatt nöjda med patientmåltiderna                                                     | NI (Nöjd index)                                                                                                                                                                                 | Ökande                            | 78                           | År        |
| Kost ska utveckla verksamheten utefter patienternas behov på ett för regionernas och samhället hållbart sätt. | Andel Eko %<br>Andel inköp svenska livsmedel %<br>Andel returnerade och lagerhållna matlådor som krediteras %<br>Andel CO2e i genomsnitt per såld portion<br>Antal lokala producenter/förädlare | 45%<br>70%<br>2,5%<br>Bibehålla 3 | 40%<br>66%<br>2,5%<br>0,8 Ny | År        |
| Kosts medarbetare stannar och utvecklas inom regionen                                                         | Hållbart medarbetar-engagemang (HME-index)                                                                                                                                                      | 79                                | 78,3 (2022)                  | År        |
|                                                                                                               | Sjukfrånvaro                                                                                                                                                                                    | 4%                                | 8,1%                         | D, År     |
| Kost ska uppnå fastställt ekonomiskt resultat                                                                 | Prognos/utfall ekonomiskt resultat                                                                                                                                                              | +/-0                              | -382,4 tkr                   | D, År     |

## Verksamhetsplan för gemensam kostnämnd 2025-2027

### 4 PLAN FÖR GENOMFÖRANDE

Kost har valt att prioritera de aktiviteter som effektiviserar verksamheten och ger god ekonomi samt som skapar en hållbar arbetsplats som attraktiv arbetsgivare med stolta medarbetare.

Förklaring till förkortningar:

VC = Verksamhetschef

EC = Enhetschef

VU = Verksamhetsutvecklare

U = Utvecklare

MU = Måltidsutvecklare

| Aktivitet/projekt                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Koppling till        | Beräknad effekt                  | Tidplan                      | Tillhör/ansvarig |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|----------------------------------|------------------------------|------------------|
| Riktade kunddialoger genomförs för att fånga behov och få feedback på levererade servicetjänster                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Mål förvaltningsplan | Nöjda kunder                     | 2025–2027                    | VU               |
| Kost ska i samarbete med säkerhetsenheten ta fram en Kontinuitetsplan för en beredskap utifrån omvärldsläget och i händelse av en allvarlig störning. Beredskapsplanen omfattar även samverkan med Region Uppsala.                                                                                                                                                                                                                | Uppdrag RF 9         | God beredskap                    | 2025–2026                    | VC, EC           |
| Kost ska främja regional matproduktion genom att samverka med regionala producenter och förädlare inom Uppsala, Västmanland, Sörmland.                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Inriktning           | Ökad andel lokala produkter      | 2025-2027                    | MU               |
| Med kunden i fokus, initiera, förbättra och effektivisera arbetssätt/processer och tjänster för att uppnå ökad effektivitet, minskad administration och dämpad kostnadsutveckling.<br>a) Kost ska genomlysas hela verksamheten för att hitta synergier och skapa renare processer som ger bättre effekt och en hållbar verksamhet<br>b) Kost ska tydliggöra och utveckla sina olika Måltidskoncept för att möta behov och framtid | Uppdrag RF 12        | En ekonomiskt hållbar verksamhet | 2025 - 2026<br><br>2025-2026 | EC<br><br>U      |

## Verksamhetsplan för gemensam kostnämnd 2025-2027

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                            |                                               |                              |                     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|-----------------------------------------------|------------------------------|---------------------|
| <p>(Fleximat, Restaurang &amp; Övriga behov)</p> <p>c) Kost ska vara delaktiga i införandet av Digital meny och måltidsbeställning i Uppsala akademiska sjukhus</p> <p>d) Kost ska göra en genomlysning av sina administrativa delar för att optimera mot framtida krav.</p>                                                                                                                                            |                            |                                               | <p>2025</p> <p>2025</p>      | <p>VU</p> <p>VC</p> |
| <p>Tillämpa modellen för effekthemtagning vid investeringar och i samband med nya arbetssätt. Effekthemtagningar ska realiseras och redovisas.</p> <p>a) Påvisa och följa upp att verksamheten blivit mer effektiv efter investering av ny maskin för paketering av smårätter genom nyttoanalys. Parametrar: personal, tid för paketering.</p>                                                                          | Uppdrag RF 12              | Ekonomisk uppföljning, effektivare verksamhet | 2025                         | EC Sveaköket        |
| <p>Kost ska vara delaktiga och involverade i arbetet med nära vård och hälso- och sjukvårdens strategiska utveckling som innebär förändrade behov av lokaler, byggnader och servicerelaterade tjänster.</p> <p>a) Kost ska se över sin del i patientmatsprocessen mot avdelning för att säkra upp att den används på rätt sätt i alla delar.</p> <p>b) Utveckla samarbetsformerna med Måltidsservice Region Uppsala</p> | Uppdrag RF 12 / Inriktning |                                               | <p>2025-2026</p> <p>2025</p> | <p>VU</p> <p>VU</p> |
| <p>Stärkt strategiskt inköpsarbete i syfte att öka avtalstrohet och minskad kostnadsutveckling på kort och lång sikt.</p> <p>a) Kost ska tydliggöra servicenivån på livsmedelssortimentet styrt av upphandlingar.</p>                                                                                                                                                                                                   | Mål/ Inriktning            | Ekonomi i balans i regionerna                 | 2025                         | EC Försäljning      |

## Verksamhetsplan för gemensam kostnämnd 2025-2027

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                             |                                       |                            |                |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|---------------------------------------|----------------------------|----------------|
| b) Kost ska aktivt jobba med att minska specialbeställningar från avdelningar utanför avtal.                                                                                                                                                                                                                                                    |                             |                                       | 2025                       | EC Försäljning |
| Prioritera innovation, forskning och innovativa lösningar i större utvecklingsprojekt<br><br>a) Kost ska utvärdera frukostpiloterna i DMM.                                                                                                                                                                                                      | Uppdrag RF 7                | Bättre beställningsflöde på avdelning | 2025                       | VU             |
| Chefer och medarbetare genomgår utbildningar i utvecklande ledarskap och medarbetarskap genom att:<br><br>a. Alla chefer utbildas i utvecklande ledarskap<br><br>b. Alla verksamheter genomför insatser enligt regionens program för utvecklande medarbetarskap, samt slutför den förvaltningsövergripande utbildningen i aktivt medarbetarskap | Uppdrag RF11/<br>Inriktning | Ökad HME                              | 2025–2027<br><br>2025–2027 | VC<br><br>EC   |
| Stärka ledarskapet och medarbetarskapet med hjälp av regionens modell för utvecklande ledarskap och medarbetarskap.<br><br>a) Aktivt jobba med materialet som regionen tar fram kring utvecklande ledarskap och medarbetarskap.                                                                                                                 | Uppdrag RF 11               | Medarbetar index på hög nivå          | 2025 - 2027                | EC             |
| Stärka medarbetarskapet, skapa delaktighet och arbeta med utvecklande medarbetarskap och teamarbete via kompetenshöjande insats i dialogform.<br><br>a) Kost gör alla medarbetare delaktiga i dialog för att stärka arbetsglädjen och ha ett utvecklande medarbetarskap.                                                                        | Uppdrag RF 11               | Medarbetar index på hög nivå          | 2025–2027                  | EC             |

## Verksamhetsplan för gemensam kostnämnd 2025-2027

### 5 EKONOMISKA FÖRUTSÄTTNINGAR

#### 5.1 Ersättningar

##### 5.1.1 Tilldelade ersättningar från regionstyrelsens anslag

Friskvårdsbidrag utbetalas från regionstyrelsens anslag.

#### 5.2 Intäktsfinansierade verksamheter

Priset sänks i Region Västmanland med 10,6%. Orsaken till prissänkningen är att interna overheadkostnader minskar med anledning av att förvaltningen Regionkontoret blir anslagsfinansierat. Personalomkostnadspålägget sänks på grund av lägre pensionskostnader. Ersättningen till Samlad service för patientmatshantering utgår.

För Region Uppsala sänks priset med 20,9%. Orsaken är att driften av M-hub i Uppsala går över från Kost till Region Uppsala. Personalomkostnadspålägget sänks på grund av lägre pensionskostnader.

Tabellen nedan visar prisförändring i procent.

| Prisförändring för | Prisjustering procent |
|--------------------|-----------------------|
| Region Västmanland | -10,6%                |
| Region Uppsala     | -20,9%                |

#### 5.3 Resultatreglering

Kost omfattas av resultatreglering. Det ackumulerade resultatet är 5,4 miljoner kr till och med 2023.

#### 5.4 Investeringar

Verksamhetens planeringsramar för inventarier och utrustning uppgår till 810 000 kronor år 2025.

| Investering             | Kronor    |
|-------------------------|-----------|
| Mikrovågsugnar          | 120 000kr |
| Små burar 20stycken     | 200 000kr |
| Renovering av kokgrytor | 150 000kr |
| Packvagnar              | 40 000kr  |
| Ugnsställningar         | 200 000kr |
| Verktyg till packmaskin | 100 000kr |

## Verksamhetsplan för gemensam kostnämnd 2025-2027

### 5.5 Budget

#### Patientmat - (8053000, 8053210 och 8053220)

| Planeringskonto (PLKONTO)                                              | Budget 2025    |
|------------------------------------------------------------------------|----------------|
| Övr int i lt huvudverksamh                                             | 0              |
| Förs av mtrl och varor                                                 | 105 952        |
| Erhållna bidrag                                                        | 0              |
| Övriga intäkter                                                        | 9 379          |
| <b>Intäkter</b>                                                        | <b>115 331</b> |
| Lön arbetad tid                                                        | -15 526        |
| Lön ej arbetad tid                                                     | -2 351         |
| Kostn ers och naturaförmån                                             | -105           |
| Pensionskostn                                                          | -2 644         |
| Soc och andra avg enl lag/avtal                                        | -5 653         |
| Övriga personalkostn                                                   | -48            |
| <b>Personalkostnader</b>                                               | <b>-26 326</b> |
| Köp av verksamhet, utb                                                 | 0              |
| Verksamhetsankn tjänster                                               | -3             |
| Läkemedel, sjv.art och med.mtrl                                        | -245           |
| Material och varor                                                     | -60 068        |
| Förändring förråd, sålda varors kostnad                                | 0              |
| Lokal- och fastighetskostn                                             | -7 710         |
| Energi mm                                                              | -510           |
| Förbrukninv och förbrukningsmtrl                                       | -398           |
| Reparation och underhåll                                               | -1 319         |
| Kostn för transportmedel                                               | -105           |
| Transp och frakter                                                     | -5 838         |
| Resekostnader                                                          | -10            |
| Information och PR                                                     | 0              |
| Representation och övr försäljningskostn                               | 0              |
| Tele och post                                                          | -55            |
| Försäkravg och övr riskkostn                                           | -488           |
| Övriga tjänster                                                        | -2 256         |
| <b>Övriga kostnader</b>                                                | <b>-79 005</b> |
| <b>Övriga kostnader (tillsynsavg., föreningsavg. och OH-kostnader)</b> | <b>-8 977</b>  |
| Nedskrivn och återf av nedskr anl tillg                                | 0              |
| Avskrivningar                                                          | -927           |
| Finansiella kostnader                                                  | -96            |
| <b>Övriga kostnader (nedskr., avskr. och ränta)</b>                    | <b>-1 023</b>  |
| <b>Summa</b>                                                           | <b>0</b>       |

## Verksamhetsplan för gemensam kostnämnd 2025-2027

### 6 INTERN KONTROLL

Verksamhetens kontrollområden framgår i sammanställningen nedan.

| Beslutsnivå<br>(RS eller nämnd) | Risk                                                                                                                                                                                                    | Gransknings-<br>område                                                                    | Berört<br>reglemente,<br>policy eller<br>regler | Riskvärde<br>(väsentlig-<br>het och<br>risk) | Ansvarig<br>för<br>granskning | Berörd<br>förvaltning/<br>nämnd | Metod för<br>granskningen                                                                                                                                                             | Granskning<br>klar |
|---------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|----------------------------------------------|-------------------------------|---------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
| RS                              | Avtal gällande personal följs inte vilket leder till merkostnader                                                                                                                                       | Kontroll av ny lön vid förändrad anställningsform i samma uppdrag.                        | Avtal, riktlinjer                               | (S=4, K=3)                                   | CHR                           | Alla förvaltningar och nämnder  | Kontroll av avslutade tillsvidareanställningar som har följts av timanställning under perioden 2024-06-01 – 2025-05-31.                                                               | 2025-08-15         |
| RS                              | Bedömning av kemiska arbetsmiljö- och miljörisker genomförs inte enligt lagkrav och fastställd rutin, vilket leder till risk för människors hälsa, miljö, patientsäkerhet samt bristande lagefterlevnad | Kontroll att bedömning av kemiska arbetsmiljö- och miljörisker                            | Lag och rutiner                                 | (S=4, K=3)<br>12                             | Staben                        | Alla förvaltningar och nämnder  | Stickprovskontroll                                                                                                                                                                    | 2025-08-15         |
| RS                              | Bristande avtalstrohet vid inköp får ekonomiska konsekvenser                                                                                                                                            | Kontroll av om inköpen görs utifrån upphandlade eller direktupphandlade avtal             | Inköbspolicy                                    | (S=3, K=3) 9                                 | CE                            | Alla förvaltningar och nämnder  | Stickprovskontroll av om inköp som görs av annan än upphandlad leverantör görs via tillåten direktupphandling och om artiklarna som köps av upphandlade leverantörer ingår i avtalet. | 2025-08-15         |
| RS                              | Risk att passerkort/nycklar används av obehöriga                                                                                                                                                        | Kontroll av om personer med passerkort/nycklar har rätt behörighet.                       | Riktlinjer                                      | (S=3, K=4)<br>12                             | Staben                        | Alla nämnder och förvaltningar  | Stickprovskontroller på passerkort/nycklar                                                                                                                                            | 2025-08-15         |
| Nämnd                           | Risk att patienter får fel mat.                                                                                                                                                                         | Kontroll av att Kost förstått beställning och att den stämmer överens med det dokumentera | Riktlinjer<br>Måltidens betydelse i vården      | (S=3, K=3)<br>9                              | Utvecklare                    |                                 | Stickprov 2 ggr per år                                                                                                                                                                | 2025-08-15         |

## Verksamhetsplan för gemensam kostnämnd 2025-2027

|       |                                                                                                                      |                                                                                                  |            |                 |                    |  |        |            |
|-------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|-----------------|--------------------|--|--------|------------|
|       |                                                                                                                      | de innehållet i matdagboken                                                                      |            |                 |                    |  |        |            |
| Nämnd | Risk att offentlighetsprincipen inte uppfylls:                                                                       | Kontrollera att rutinen fungerar och efterlevs genom stickprov av slumpmässigt utvalda dokument. | Reglemente | (S=4, K=2)<br>8 | Staben FSF         |  | 1 gång | 2025-08-15 |
| Nämnd | Risk för kontaminering av livsmedel. Obehöriga kan komma in i våra lokaler. Egenkontrollen kan brista (hållbarheten) | Kontroll av att de som har tillgång till lokalerna är behöriga att vistas där.                   | Reglemente | (S=2, K=4)<br>8 | Administratör kost |  | 1 gång | 2025-08-15 |