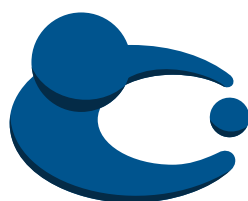




ÖVERSTA STEGET

erfarenheter och resultat



Hållbar
Utveckling
Skåne

Författare och projektledare: Maria Larsson, Marla Miljödialog AB

Finansiär för rapporten: Avfall Sveriges utvecklingsatsning

Nyckelord: Förebygga avfall, minska avfall, minskad resursanvändning, verksamhetsutveckling, materialeffektivisering, cirkulär ekonomi

FÖRORD

Att arbeta med att förebygga avfall är en självklar och naturlig del av att arbeta med hållbar utveckling. När vi med medel från Region Skånes Miljövårdsfond lyckades lösa möjligheten att starta ett förebyggande-projekt med en kreativ och engagerande projektledare, en effektiv arbetsmetod och fyra peppade kommuner så blev vi mer än glada! Metoden är effektiv och vi har sett jättefina resultat. Det finns pengar att spara, kvalitet på arbete att öka och arbetsmiljö att förbättra!

Hållbar Utveckling Skånes inställning till arbete med hållbar utveckling är att ju mer vi delar med oss, desto bättre för oss alla. Det finns så mycket som behöver göras och ju mer vi gör desto bättre. Ta nu möjligheten att testa metoden som Avfall Sverige har tagit fram. I den här rapporten finns en hel del knep och tips som är matnyttiga för att ett framgångsrikt förebyggandearbete. Envishet krävs såklart. Och en övertygelse som övertygar. Och den tror vi att ni har!

Lycka till!

Malmö september 2019

Helena Thelander

Verksamhetsledare Hållbar Utveckling Skåne

FÖRFATTARENS FÖRORD

Jag har haft förmånen att få vara projektledare och coacha deltagarna i Översta steget 2017–2018 och i pilotprojektet för att testa och utveckla Avfall Sveriges metod för att förebygga avfall 2016–2017. Det var också jag som skrev ner metoden tillsammans med Åsa Hagelin på Avfall Sverige, utifrån tidigare utvecklingsprojekt. Jag har pratat om och utbildat i metoden vid ett flertal tillfällen och fått många intressanta och utvecklande frågor och synpunkter.

Vid flera seminarier och utbildningar har även någon från Göteborgs Stad deltagit och berättat om sina erfarenheter av att förebygga avfall. Göteborg är den kommun i Sverige som har satsat mest på detta och de har tagit fram material som alla andra kan använda fritt. Deras erfarenheter och material är guld värda för andra som vill förebygga avfall.

Jag kan konstatera att erfarenheterna vad gäller utmaningar och framgångsfaktorer för att lyckas minska avfallet stämmer väl överens mellan Göteborg och de kommuner som jag har arbetat med. De slutsatser och rekommendationer jag beskriver i den här rapporten känns därför väl underbyggda.

Rapportens inledning beskriver några tips för att starta och lyckas med att förebygga avfall. För många kanske det räcker att läsa detta. Att läsa resten av rapporten ger förstås mer kött på benen kring vad som funkar och inte funkar i arbetet med förebyggande.

Jag önskar alla som vill dra igång ett arbete med att minska materialanvändningen och avfallet lycka till! Ni har ett roligt och givande arbete framför er!

Vinslöv den 15 februari 2019.

Maria Larsson

Marla Miljödialog

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

Förord.....	3
Författarens förord.....	4
Läsanvisning.....	6
1. Att komma igång och lyckas med att förebygga avfall.....	6
1.1 Att använda Avfall Sveriges metod för förebyggande av avfall.....	6
1.2 Att få verksamheter att börja förebygga sitt avfall.....	7
2. Projektet Översta steget i korthet.....	9
3. Genomförande av Översta steget.....	10
3.1 Avfall Sveriges metod för att förebygga avfall.....	10
3.2 Äldreboendet Linegården i Lunds kommun.....	15
3.3 Förskolan Hattstugan i Svedala kommun.....	16
3.4 Ekenässkolans kök i Eslövs kommun.....	16
3.5 IT-avdelningen i Lomma kommun.....	17
4. Resultat från Översta steget.....	18
5. Utvärdering av Översta steget.....	20
5.1 Examensarbete våren 2017.....	20
5.2 Examensarbete våren 2018.....	22
6. Iakttagelser och reflektioner.....	23
6.1 Ledarskap.....	23
6.2 Delaktighet och engagemang.....	23
6.3 Vikten av ord.....	23
6.4 Uppföljning.....	24
6.5 Uthållighet.....	24
Bilaga 1. Åtgärder för minskat matsvinn.....	26

LÄSANVISNING

Första kapitlet beskriver kortfattat samlade erfarenheter från flera projekt för att förebygga avfall, som kan vara till hjälp för att komma igång och lyckas. För er som vill läsa om konkreta exempel på arbete som har genomförts för att förebygga avfall beskriver kapitel 2–5 projektet Översta steget. Kapitel 2 innehåller en sammanfattning av projektet och en mer utförlig beskrivning av genomförande, resultat och utvärdering av Översta steget finns i kapitel 3–5. Sista kapitlet innehåller författarens iakttagelser och reflektioner över att förebygga avfall, som sammanfattas i lärdomar kring ledarskap, delaktighet och engagemang, vikten av ord, uppföljning och uthållighet.

1. ATT KOMMA IGÅNG OCH LYCKAS MED ATT FÖREBYGGA AVFALL

Vill du komma igång med att förebygga avfallet i din organisation? Eller vill du hjälpa någon annan att komma igång med det? I det här kapitlet får du ta del av goda råd och erfarenheter som kan hjälpa dig att lyckas. Erfarenheterna kommer från projektet Översta steget och det pilotprojekt som genomfördes för att testa och utveckla Avfall Sveriges metod för att förebygga avfall, kombinerat med erfarenheter från Göteborgs Stads arbete med att förebygga avfall.

1.1 ATT ANVÄNDA AVFALL SVERIGES METOD FÖR FÖREBYGGANDE AV AVFALL Säkerställ ledarskap

Se att ledningen för verksamheten står bakom arbetet med att förebygga avfall och engagerar sig i det. Det är svårt att lyckas annars – detta är ett förändringsarbete som påverkar hur verksamheten bedrivs.

Implementera rutin för mätning

Se till att det är tydligt för alla inblandade hur ni ska följa upp ert arbete och öva på att göra mätningar eller beräkningar. Det finns olika sätt att mäta olika typer av materialanvändning – ska ni mäta avfallet eller mängden inköpt material, eller på något annat sätt?

Identifiera basnivån

Identifiera basnivån för er materialanvändning eller avfall – hur mycket är det idag? Mät eller beräkna gärna under en längre period, så att ni inte bara har ett mätvärde som utgångspunkt.

Involvera och inspirera

Involvera alla medarbetare på något sätt – det är de som är i verksamheten som vet bäst varför det upp-

står avfall och vad man kan göra för att minska det! Inspirera och informera till exempel genom seminarier eller workshops så att alla är insatta i vad arbetet går ut på och varför det görs. Gör arbetet konkret genom goda exempel på vad andra har gjort och vad man kan uppnå i form av minskad miljöpåverkan, minskade kostnader, förbättrad arbetsmiljö och förbättrad kvalitet i verksamheten.

Ta vara på andras idéer och erfarenheter

Ni måste inte komma på allting själva, det finns en hel del exempel på åtgärder som andra har genomfört och som ni kan kopiera, i den mån åtgärderna passar er. I den här rapporten hittar ni en hel del exempel, liksom i Avfall Sveriges rapport 2017:18 Förebyggande av avfall – test och utveckling av metod. Göteborgs Stad är generösa och bjuder på ett riktigt smörgåsbord av förslag på hur man kan minska avfallet i olika verksamheter, fritt tillgängligt på deras hemsida (sök på 'Förebygg avfall i Göteborgs Stad').

Håll ångan uppe

När ni väl är igång, håll ångan uppe genom att återkoppla hur det går och fira framgångarna! Synliggör mätresultat och andra vinster med projektet. Fortsätt att identifiera anledningar till att det uppstår avfall och ta vara på idéer för ytterligare förbättringar.

1.2 ATT FÅ VERKSAMHETER ATT BÖRJA FÖREBYGGA SITT AVFALL

Du kanske vill få andra att börja förebygga sitt avfall, men har inte mandat att beordra dem att göra det. Då handlar det om inspiration och information!

Använd mål som redan finns

Finns det mål för verksamheten som skulle gynnas av att avfallet minskade? Det kan till exempel vara avfalls- mål, klimatmål, miljömål och ekonomiska mål. Det kan också vara mål om att vara en attraktiv arbets- givare – det finns flera exempel på att arbetsglädjen och arbetsmiljön förbättras genom att arbeta systema- tiskt med att förebygga avfall.

Exempel:

I avfallsplanen för Lomma kommun finns det mål om att minska avfall: År 2020 är den totala mängden hushållsavfall per person mindre än år 2015. Detta var bakgrunden till deras arbete för att förebygga IT-avfall.

Svedala kommun hade verksamhetsmål kopplat till att minska matsvinn. Det huvudsakliga målet var att minska matsvinnet med 33 procent i något pilotprojekt, men de hade även följande mål:

- Bättre arbetsmiljö – lättare matavfallspåsar bidrar till färre tunga lyft.
- Minskad arbetsbelastning – laga rätt mängd mat och mat som hamnar i magen. Arbetstid för beställningar, hantera och slänga matavfall minskas.
- Bättre kvalitet – mer pengar till ekologiskt och närodlat.
- Bättre ekonomi – mer pengar till råvaror.

Använd en bred palett med argument – miljö, ekonomi, arbetsmiljö, kvalitet

Att förebygga avfall minskar miljöpåverkan och det kan ge förbättringar även för kvalitet och arbetsmiljö. Det finns också ekonomiska fördelar med att före- bygga avfall som är bra att lyfta fram.

Exempel:

Äldreboendet Sekelbo i Göteborg minskade sin kli- matpåverkan med cirka 10 ton koldioxidekvivalen- ter genom att minska matsvinnet med 23 procent och restavfallet med 10 procent. Det motsvarar kli- matpåverkan från en svensk under ett helt år. Sam- tidigt fick vaktmästaren och annan personal bära ut cirka 13 kg mindre sopor per dag, vilket på ett år blir cirka 4,5 ton, vilket förbättrade arbetsmiljön.

Äldreboendet Kaptensgården i Hässleholm mins- kade kostnaderna för blöjinköp med cirka 25 procent,

eller cirka 40 000 kr per år. Äldreboendet Linegården i Lund minskade mängden kaffe som hälldes ut i vasken motsvarande cirka 16 000 kr per år.

IT-avdelningen på Lomma kommun fick en bättre överblick över hur beställningar, leveranser och hantering av förbrukade IT-produkter utfördes i verksamheten. Bara det gjorde arbetet med Avfall Sveriges metod för att förebygga avfall värt arbets- insatsen, tyckte IT-chefen.

På förskolan Hattstugan i Bara förbättrades kom- munikationen mellan kökspersonal och pedagoger avsevärt, vilket upplevdes öka samhörigheten och arbetsglädjen.

Använd goda exempel

Inspireras av dem som har lyckats minska sitt avfall eller sin materialanvändning. Det finns numera flera goda exempel. De flesta som har mätbara resultat har arbetat med matsvinn, men det finns även exempel på bland annat minskat restavfall och minskad använd- ning av inkontinensprodukter. Det finns också exem- pel på pågående arbete för att minska andra typer av avfall men utan mätbara resultat ännu.

I den här rapporten kan ni läsa om förskolan Hatt- stugan och äldreboendet Linegården som har lyckats minska sitt matsvinn samt IT-avdelningen i Lomma kommun som arbetar med att minska sitt IT-avfall. Ni kan också läsa om Ekenässkolans kök som också arbetar med att minska sitt matsvinn, men där har det inte gått lika bra hittills, vilket man också kan dra lärdomar av.

I Avfall Sveriges rapport 2017:18 *Förebyggande av avfall – test och utveckling av metod* finns fler exem- pel på minskat matsvinn genom Bysjöstrands äldre- boende och Nanny Palmkvistskolan. Ystadbostä- ders arbete med att minska användningen av kemiska produkter beskrivs också.

På Göteborgs Stads hemsida finns mycket att inspireras av. Där beskrivs bland annat deras pilotprojekt på äldreboendet Sekelbo som minskade matsvinn och restavfall samt kommunens fantastiska arbete med att minska matsvinn i kommunens drygt 500 kök. I december 2018 nådde de sitt mål om att halvera matsvinnet! Halveringen motsvarar 900 000 portioner per år, alltså närmare en miljon portioner som inte behöver tillagas.

Gör det konkret

Berätta vad det innebär mer konkret att minska avfall. Generellt så handlar åtgärderna ofta om uppföljning och återkoppling, beställningsrutiner, lagringsrutiner, kommunikation, utbildning och standardisering.

Uppföljning och återkoppling – följ upp ert avfall eller er materialanvändning genom att mäta eller beräkna mängderna. Vad gäller matsvinn kan det vara den viktigaste åtgärden; regelbunden mätning, helst dagligen, synliggör avfallet och blir en påminnelse om att det ska minska.

Beställningsrutiner – vem beställer, hur går det till, hur vet den som ska beställa vilka mängder och vad som behövs? Gör tydliga rutiner och följ upp att de följs.

Lagringsrutiner – särskilt viktigt när det handlar om saker som kan stå och bli gamla, som till exempel mat, sterila produkter och öppnade burkar med lim. Ta fram rutiner för hur ni säkerställer att ni har koll på vad som finns i förråden och ser till att det äldsta används först.

Kommunikation – bara genom att förbättra kommunikationen mellan olika personer i verksamheten kan avfallet minska. Det handlar mycket om återkoppling, till exempel till köket om hur mycket ris som faktiskt går åt på olika vårdavdelningar. En extra rapport till köket på förmiddagen på en förskola om hur många barn som ska äta lunch har visat sig kunna minska mängden mat som tillagas i onödan.

Utbildning – nya sätt att arbeta kan kräva mer utbildning i exempelvis mathantering, utprovning av blöjor på äldre, affärsmannaskap, cirkulär ekonomi eller upphandling. Det kan också vara dem ni är till för som behöver utbildning, som i Lomma kommun där en åtgärd var att utbilda dem som beställer datorer och telefoner.

Standardisering – att införa standarder minskar variationen i vad och hur mycket som beställs och minskar risken för att onödiga saker köps in och kastas. Det kan handla om en standardisering av mellanmål på ett äldreboende, vilka IT-produkter som kan beställas och vilka olika sorters lim, färg och fogmassor som ska användas i fastighetsskötsel. Ystad bostäder hade en lista på kemiska produkter som var fem sidor lång. När de hade gått igenom den utifrån vilka produkter som fungerade bra och var miljövänliga så hade listan krympt till en sida.

Fler och fler börjar också försöka minska avfallet genom upphandling, vilket är ett område med stor utvecklingspotential. Det kan till exempel handla om att handla upp flergångsartiklar istället för engångs, eller begagnat istället för nytt. Ett tidigare utvecklingsprojekt inom Avfall Sverige, som presenteras i rapport 2018:06 *Förebyggande av avfall i offentlig upphandling*, visar på en rad viktiga erfarenheter och faktorer att beakta.

2. PROJEKTET ÖVERSTA STEGET I KORTHET

Projektet Översta steget genomfördes med Hållbar Utveckling Skåne som huvudman och Region Skåne, Länsstyrelsen Skåne och projektdeltagarna som finansiärer. Fyra kommunala verksamheter i Skåne deltog. IT-avdelningen i Lomma kommun arbetade med IT-avfall (bärbara datorer och telefoner) medan Hattstugan i Bara (Svedala kommun), Linegården i Lund och Ekenässkolans kök i Eslöv arbetade med matsvinn. Maria Larsson, Marla Miljödialog, var projektledare och coach. Hattstugan och Linegården minskade sitt matsvinn med 32 respektive 17 procent, medan matsvinnet i Ekenässkolans kök tycks ha ökat. Det är dock tveksamt om mätningarna på Ekenässkolans kök går att jämföra med varandra, eftersom metoderna och noggrannheten har varit olika. Projektiden var för kort för att se något resultat av minskningen av IT-avfall i Lomma.

Projektet utgick ifrån Avfall Sveriges metod för förebyggande av avfall. Hos de deltagande verksamheterna genomfördes workshops för att identifiera varför avfall uppkommer och vad man kan göra för att minska det. I Lund, Eslöv och Svedala genomfördes seminarier för att skapa uppmärksamhet kring projektet och sprida resultatet. Kommunikationsinsatser genomfördes för att sprida engagemang kring förebyggande av avfall, både internt i de kommuner som var med i projektet och till andra kommuner, framför allt i Skåne.

Deltagarna lyfte fram olika positiva aspekter med att vara med i projektet, bland annat:

- Skapar delaktiga medarbetare
- Bra att vara med i ett sammanhang, annars blir det snuttifierat och man kan lättare bli ifrågasatt
- Man får input från andra som tänker utanför boxen åt en
- Får professionell hjälp att gå igenom processen
- Metoden kan hjälpa en att gå vidare med annat avfall

Två examensarbeten genomfördes kopplat till projektet. Det första undersökte varför kommuner valde att gå med eller inte gå med i projektet. Slutsatsen i det arbetet var att de kommuner som tackat ja till att delta i projektet Översta steget hade gemensamt att tidpunkten varit rätt samt att de på olika sätt hittat en verksamhet som var villig att delta. Det verkar handla mycket om tur och timing. De ekonomiska incitamenten spelade också roll för deltagandet.

Det som hindrade kommuner från att delta i projektet var tidsbrist, omorganisation samt svårigheter att kommunicera, att finna en projektledare och hitta en lämplig verksamhet som ville arbeta med förebyggande av avfall.

Det andra examensarbetet undersökte hur de deltagande kommunerna upplevde att Översta steget fungerade i respektive verksamhet. Slutsatserna var att projektet fungerade bra, kunskapsnivån hade ökat liksom förståelsen för hantering av mat (i de verksamheter som arbetade med matsvinn) och broar hade öppnats mellan olika delar verksamheten.

3. GENOMFÖRANDE AV ÖVERSTA STEGET

Översta steget bestod av följande huvudsakliga insatser:

- Tre gemensamma träffar för de deltagande kommunerna
- Verksamheterna coachades i att arbeta med Avfall Sveriges metod för att förebygga avfall
- Varje verksamhet tog fram handlingsplaner för hur de ska minska avfallet och började arbeta med åtgärderna i planen
- Kommunikationsinsatser genomfördes för att sprida engagemang kring förebyggande av avfall, både internt i de kommuner som var med i projektet och till andra kommuner, framför allt i Skåne

3.1 AVFALL SVERIGES METOD FÖR ATT FÖREBYGGA AVFALL

Avfall Sveriges metod för att förebygga avfall beskrivs i rapport 2017:17, *Handbok i att förebygga avfall i kommunen, metod och inspiration*. Arbetsgången beskrivs i sex steg:



Figur 1. Arbetsgång i Avfall Sveriges metod för att förebygga avfall.

och kom då fram till att de ville arbeta med så kallade volymprodukter, det vill säga produkter som mer frekvent köps in och byts ut. De valde att arbeta med volymprodukterna mobiltelefoner, datorer (bärbara och stationära) och surfplattor.

Beskriv verkligheten

Att beskriva verkligheten handlar om att lära sig mer om just den produkt som verksamheten har valt att arbeta med. Genom att rita upp en bild av hur produktens väg genom verksamheten ser ut, från att den upphandlas och beställs tills den blir ett avfall, så får man en bild av vad det är som påverkar hur mycket avfall det blir. Man kan också lättare se hur olika delar i processen hänger ihop med varandra.

Fem personer från Lomma kommuns serviceavdelning deltog på en workshop för att beskriva verkligheten från det att någon medarbetare på kommunen beställer en dator eller en telefon, till att kommunen lämnar den från sig efter att den har använts klart. Flödena av olika händelser ritades upp på en whiteboard, se sidan 11.

Under workshopen blev det tydligt att IT-produkter kan vara ett komplicerat flöde, eftersom det inte är självklart när en IT-produkt blir avfall. Den går att använda under lång tid, till skillnad från en förbrukningsprodukt, och kan förnyas genom olika åtgärder eller lagas för att kunna användas längre

eller av någon annan. Flödet kunde i efterhand renas och förenklas, se layouten i Figur 3.

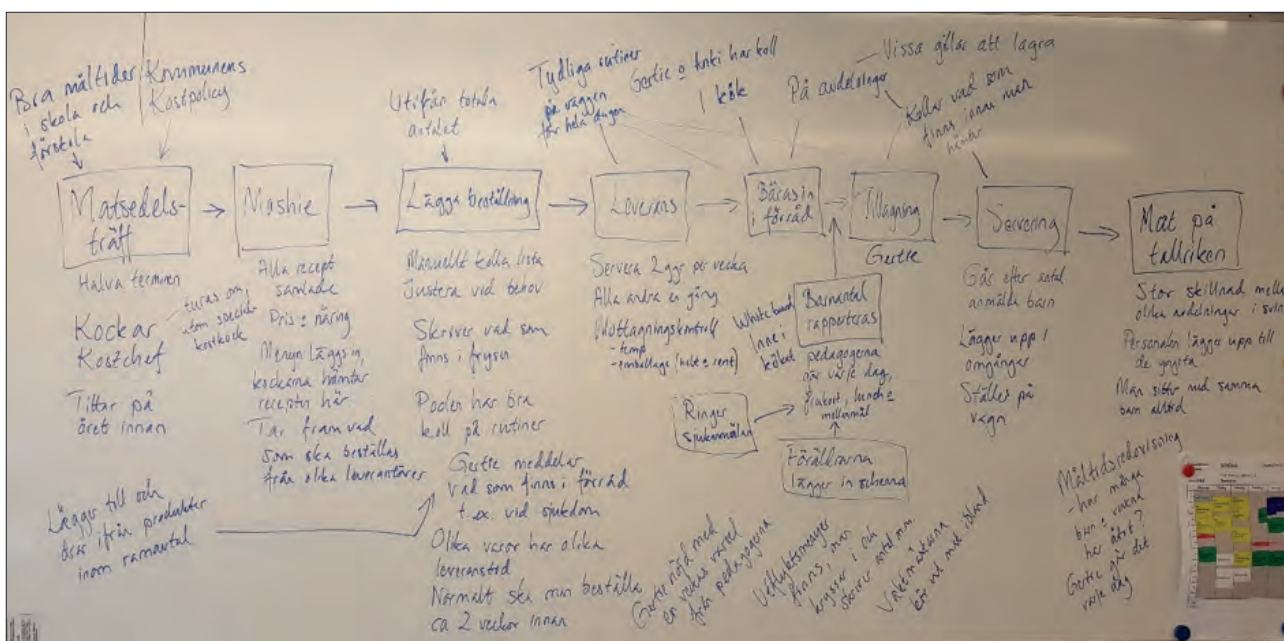
På förskolan Hattstugan i Bara, Svedala kommun, samlades pedagoger, kökspersonal, ledningen för förskoleverksamheten samt den centrala måltidsorganisationen i en workshop för att beskriva vad som händer innan barnen får mat på tallriken, se Figur 4.

En del i att beskriva verkligheten är att ta reda på hur mycket avfall man har av det som man vill minska. På äldreboendet Linegården i Lund gjorde de en tydlig rutin för hur personalen skulle mäta matsvinn och dryckesavfall, uppdelat på kalla drycker och kaffe.

Fråga varför och vad

En väldigt grundläggande fråga för att kunna förebygga avfall är varför det uppstår avfall från den valda produkten. När väl det är identifierat så är det ganska lätt att prioritera vad man vill ta tag i och komma på vad man kan göra för att minska avfallet. Det här steget är nödvändigt att göra tillsammans med berörda medarbetare. Det är bara de som vet vilka problem som finns i deras vardag och det är förmodligen de som har de bästa idéerna för hur problemen ska lösas.

Äldreboendet Linegården i Lund samlade alla anställda vid två olika tillfällen, hälften åt gången. De hade ingen särskild workshop för steg 3, att beskriva verkligheten, så den första workshopen inleddes med



Figur 4. Beskrivning av vad som händer på förskolan Hattstugan i Bara innan barnen får mat på tallriken.

att de fick tycka till om ett förslag till flöde som processledaren hade ritat upp. De fick därefter arbeta i mindre grupper med varför det uppstår matsvinn. Vid en gemensam samling sammanställdes gruppernas arbete, se exempel i Figur 5.

Ett exempel på anledningar till att det uppstår matsvinn i beställningsledet är: För mycket beställs! För att ytterligare förstå anledningen ställs då följdfrågan: Varför beställs för mycket? Några exempel på svar är: Alla kollar inte vad som finns innan man beställer, många olika personer beställer, man vet inte hur mycket som går åt, man går på rutin och följer inte upp.

På den andra workshopen på Linegården fick deltagarna en genomgång av vad den första gruppen hade kommit fram till och sen arbetade de med åtgärder för att minska matsvinnet.

IT-avdelningen i Lomma kom fram till att det inte var relevant att fråga varför det uppstår IT-avfall, eftersom ordet avfall kändes fel – den utrustning som de lämnar ifrån sig har ofta ett andra liv efter reovering och uppgradering. Lomma kommun lämnar tillbaka sina förbrukade produkter till återförsäljaren som i sin tur nollställer dessa för att kunna sälja vidare dem till andra företag. Därför ställdes istället frågorna ”Varför uppstår förbrukade IT-produkter i kommunen”,

se Figur 6, samt ”Varför uppstår onödiga behov av IT-produkter”.

IT-avdelningen hade en extra workshop för att diskutera vad de skulle göra för att minska mängden förbrukade IT-produkter.

Gör en handlingsplan

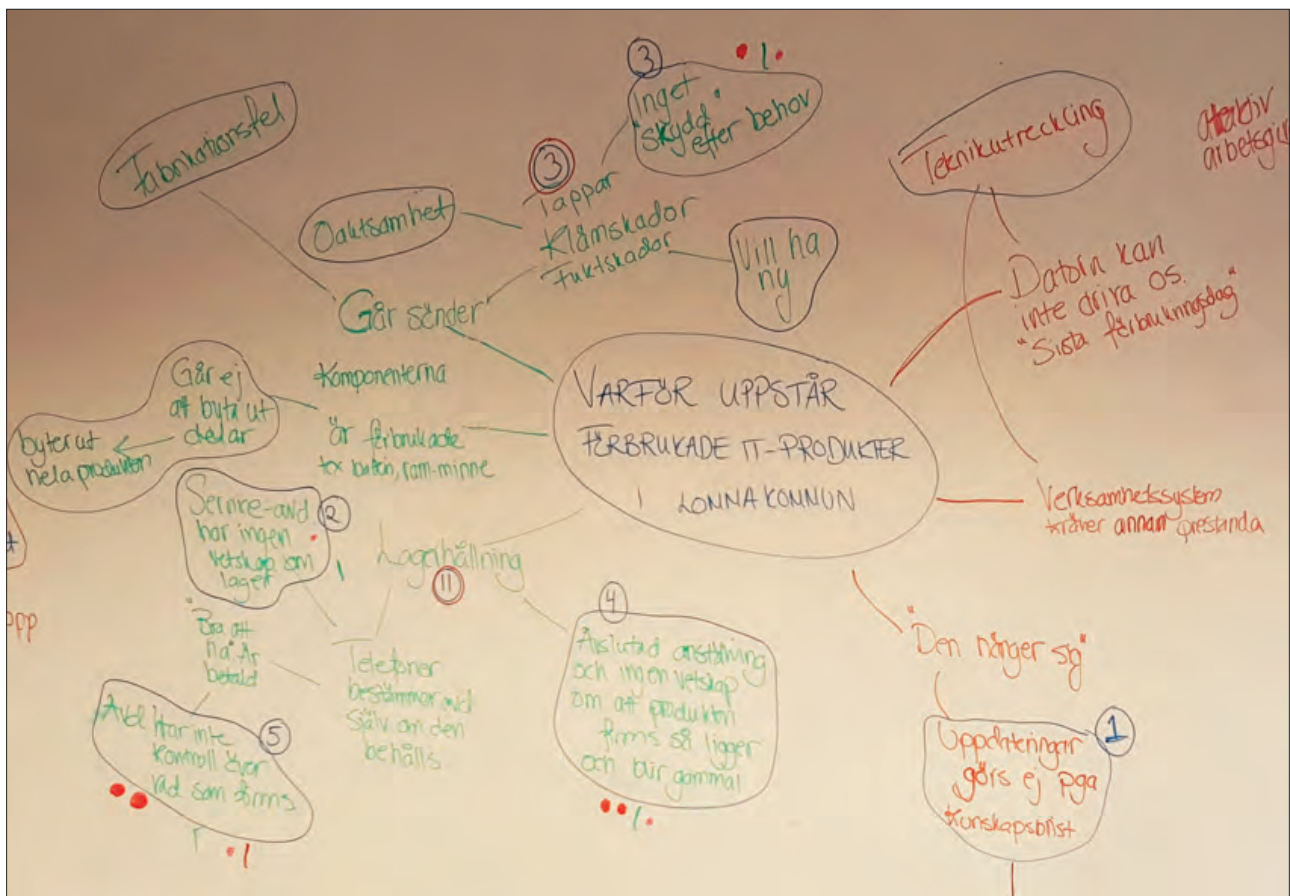
När arbetet kommit så här långt är det dags att samla ny kunskap, beskrivningen av händelsekedjor, statistik, mål, analys och idéer i en lagom ambitiös handlingsplan.

De fyra verksamheterna som deltog i Översta steget tog fram sina handlingsplaner på lite olika sätt. På Linegården i Lund och på IT-avdelningen i Lomma gjordes ganska omgående en sammanställning av de åtgärder som man hade kommit fram till. På Hattstugan i Bara drog pedagoger och kökspersonal igång direkt med att genomföra åtgärder utifrån de identifierade problemområdena, snarare än att först skriva ner åtgärder. Deras handlingsplan blev därför mer av en redogörelse för vad de hade gjort och skulle fortsätta med än en plan för vad de skulle göra. Det passade uppenbarligen dem bäst och de åstadkom mycket goda resultat.

Ekenässkolans kök i Eslöv drabbades av organisatoriska utmaningar, bland annat byttes kökschefen



Figur 5. Sammanställning av varför det uppstår matsvinn på äldreboendet Linegården i Lund. Prickarna visar vad som blev mest prioriterat att ta tag i.



Figur 6. Beskrivning av varför det uppstår förbrukade IT-produkter i Lomma kommun. Siffrorna anger prioritering – ju högre siffra desto högre prioriterat att ta tag i problemet.

ut två gånger under projektiden, så arbetet med att förebygga matsvinn kom lite i skymundan. En workshop hölls för att diskutera åtgärder för att minska matsvinnet, men resultatet av workshopen blev inte strukturerat i någon handlingsplan och det föll lite i glömska. Mot slutet av projektiden plockades åtgärdslistan fram och de kunde konstatera att de ändå hade genomfört en del av åtgärderna.

I avsnitt 3.2–3.5 samt bilaga 1 kan ni läsa mer om vad handlingsplanerna innehöll.

Skapa framgång

Att skapa framgång i ett förändringsarbete handlar mycket om ledarskap, att synliggöra hur arbetet går och att uppmärksamma framgångarna. Viktigt är också att förstärka incitamenten att gå vidare. Enhetschefen på Linegården i Lund uttryckte det så här: "Det handlar om mitt engagemang som ledare."

Ett halvår in i projektet hölls en större genomgång med deltagarna i Översta steget om hur man kan göra för att skapa framgång. De fick bland annat resonera

kring hur de skulle kunna göra för att misslyckas med sitt förändringsarbete. Det kan vara bra att fråga sig hur man ska göra för att misslyckas snarare än lyckas – ibland blir det då extra tydligt vad man behöver göra för att lyckas. Deltagarna kom fram till att det är viktigt att tänka igenom kommunikationen och skapa delaktighet och engagemang. Resurser, målbild och uppföljning är viktigt, liksom att sätta upp rimliga krav och mål samt att skapa trygghet i arbetet.

I Avfall Sveriges metodbeskrivning för förebyggande av avfall lyfts följande punkter som viktiga för att skapa framgång:

- Tydliggör ansvar och resurser
- Följ upp och utvärdera
- Samla och hantera idéer och problem
- Återkoppla hur det går
- Kommunicera till era utvalda målgrupper
- Fira framgångarna
- Arbeta långsiktigt och uthålligt

3.2 ÄLDREBOENDET LINEGÅRDEN I LUNDS KOMMUN

Äldreboendet Linegården i Lund arbetade med matsvinn. Alla medarbetare deltog i en workshop och skapade gemensamt handlingsplanen för att minska matsvinn. Många av åtgärderna i handlingsplanen handlar om att skapa nya rutiner. En rutin togs också fram för att skapa tydlighet vid mätningstillfällena.

Handlingsplanen innehåller totalt 19 åtgärder för minskat matsvinn inom beställning, förberedelser/tillredning, servering och förvaring, se bilaga 1.

Några exempel:

- Tillred livsmedel efter åtgång – se dosering på förvaringsburk
- Inga smörgåsar ska bres innan frukost serveras
- Hyvla ost på fat. Lägg endast upp en liten mängd pålägg. Fyll på efter hand
- Koka endast det kaffe som går åt. Håll alltid kaffet på termos
- Datummärk när förpackning öppnas
- Datummärk när överbliven mat sparas

Under januari–juni 2018 genomfördes fyra mätningar å en vecka. Mätningarna genomfördes på respektive avdelning samt personalrum, totalt 7 mätstationer i kaffesvinn och 6 mätstationer för kalla drycker och matsvinn.



3.3 FÖRSKOLAN HATTSTUGAN I SVEDALA KOMMUN

Förskolan Hattstugan i Bara, i Svedala kommun arbetade också med matsvinn. Utbildningsförvaltningen och Måltidsservice arbetade tillsammans i projektet och personal från båda enheterna deltog i två workshops. Det huvudsakliga målet var att minska matsvinnet med 33 procent, men de hade även följande mål:

- Bättre arbetsmiljö – lättare matavfallspåsar bidrar till färre tunga lyft
- Minskad arbetsbelastning – laga rätt mängd mat och mat som hamnar i magen. Arbetstid för beställningar, hantera och slänga matavfall minskas
- Bättre kvalitet – mer pengar till ekologiskt och närodlad
- Bättre ekonomi – mer pengar till råvaror

Mätningen genomfördes i fem olika perioder. All slängd mat från frukost, fruktstund, lunch och mellanmål vägdes. Matsvinnet från köket, uppläggningsfat,

barnens tallrikar samt dryck (ej vatten) redovisades separat. Totalt 11 åtgärder fördes in i handlingsplanen, se bilaga 1.

Några exempel:

- Minska tillagningsmängden med 10 procent
- Råvaror som barnen är skeptiska mot får testas och undersökas i olika former i undervisningen
- Sätta riktlinjer för ett gemensamt förhållningsätt gentemot den pedagogiska måltiden
- Den pedagogiska måltiden ska vara planerad med tydligt mål och syfte. Pedagogen ska vara aktiv vid måltiden
- Ständigt pågående kommunikation mellan kock och förskolepersonal

Hattstugan fick under projektets gång pris från branschföreningen Kost & Näring för sitt arbete med måltidspedagogik kopplat till matsvinn.

3.4 EKENÄSSKOLANS KÖK I ESLÖVS KOMMUN

Köket arbetade med en projektledare från den centrala måltidsorganisationen. Kökspersonalen deltog i två workshops. På den första bestämdes att de skulle undersöka dels om det blev mer kökssvinn med ekologiska grönsaker och frukt, dels om det kan bli mindre matsvinn om vissa styckeprodukter portioneras ut istället för att eleverna tar själva. De kunde inte påvisa någon större skillnad mellan ekologiskt och icke ekologiskt. Det var mer svinn vid den ekologiska mätningen, men det berodde mest på att de grönsaker och frukter man serverat gav ett högt svinn i sig. Att till exempel utgå ifrån hel vitkål till salladen ger en rotstock som svinn. Att portionera huvudkomponenten gav mindre serveringssvinn eftersom köket hade större kontroll både i kök och servering. Tallrikssvinnets



3.5 IT-AVDELNINGEN I LOMMA KOMMUN

IT-avdelningen arbetade med att minska avfallet från bärbara datorer och telefoner. Avdelningens personal deltog på tre workshops. En tjänsteman från Sysav var projektledare och facilitator av workshoparna och bistod även med för- och efterarbete, och ytterligare en tjänsteman från Sysav var projektstöd. Sysav arbetade parallellt med att minska sitt eget IT-avfall.

Åtgärderna i handlingsplanen blev:

- Certifieringsprocess – tydligare beskrivning kring vilka faktorer som ska tas i beaktande vid val av inköp av produkter
- Lager/enhetshantering av mobiltelefoner – id-märkning och inventering av alla mobiltelefoner
- Standardisering av mobila enheter – förstudie och djupdykning kring fördelarna och möjlig-

mängd skiljer sig mindre åt, vare sig gästerna får ta själv eller ej. En följd av portioneringen var att mängden animalier som tillagades och åts upp var mindre än när gästen fick ta själv.

På den andra workshopen diskuterades åtgärder. Som tidigare nämnts så glömdes åtgärdslistorna bort på grund av utbyte av chef. Trots det genomfördes exempelvis följande åtgärder:

- Morgonmöte cirka två gånger i veckan
- Beställ hem det som äts, inte en massa ”konstiga” saker som bara slängs
- Matsvinnsfilm till elever och pedagoger
- Slopa obligatoriskt omtag av potatis, pasta eller ris samt grönsaker för att få ta om huvudkomponent.
- Förenklad salladsbuffé med mer fokus på oblandade grönsaker

Kökschefen byttes ut två gånger under projektets gång och organisatoriska utmaningar flyttade fokus från matsvinnets. Det innebar att projektledaren, det vill säga måltidsutvecklaren, fick vara den som drev på arbetet till stora delar. Han kunde dock inte närvara så mycket i köket i vardagen.

Alla åtgärdsförslag finns att läsa i bilaga 1.

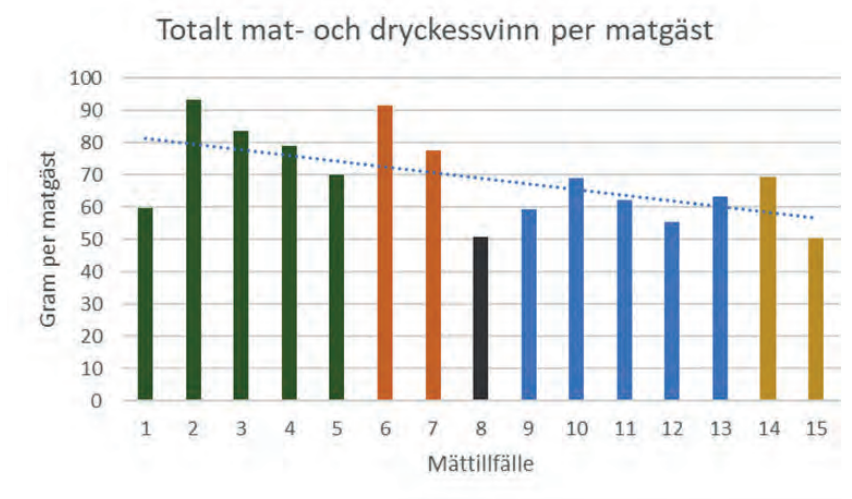
heterna att standardisera utbudet utifrån certifieringsprocessen

- Återkommande kurs i användningen av Service Market – alla ska få utbildning i hur produkter beställs och hjälpmedel att hitta rätt produkt utifrån behov
- Utredning kring införande av internt leasing-system – för att i större utsträckning kunna återanvända produkterna inom verksamheten hade en möjlighet kunnat vara att införa ett internt leasing-system. Detta är ett stort och omfattande projekt som kräver förankring och beslut i kommunen

Under 2018 genomförde kommunen två av åtgärderna i handlingsplanen, den ena är återkommande utbildningar i inköpssystemet och den andra är att id-märka och inventera mobiltelefonerna.

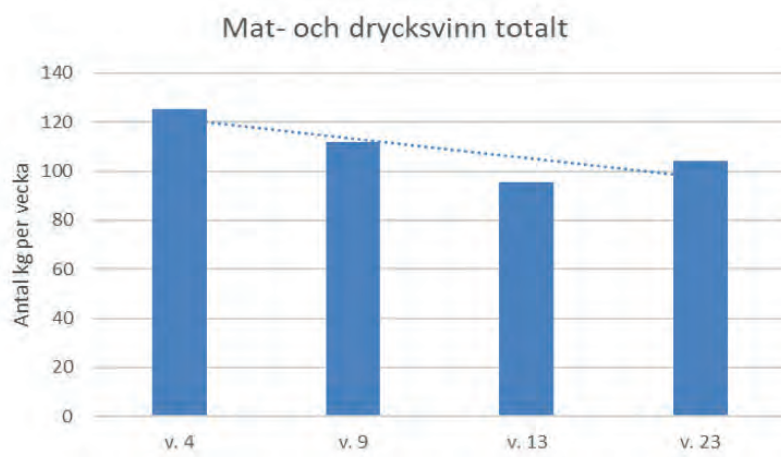
4. RESULTAT FRÅN ÖVERSTA STEGET

Två av de verksamheter som arbetade med matsvinn inom ramen för Översta steget (Hattstugan i Bara och Linegården i Lund) minskade sitt matsvinn – Hattstugan med cirka 32 procent och Linegården med cirka 17 procent. Vi ser av mätningarna att mängden matsvinn varierar väldigt mycket från vecka till vecka. Det gör att det kan vara vanskligt att jämföra två enskilda mätvärden med varandra, det kan vara bättre att titta på trender. Tydligast är det på Hattstugan som har flest mätvärden, se Figur 7.



Figur 7. Totalt antal gram per matgäst för olika mättillfällen på Hattstugan. Ett mättillfälle motsvarar en vecka. De olika färgerna motsvarar olika sammanhängande mätperioder. Den streckade linjen anger en trendlinje.

Enligt trendlinjen som visas i Figur 7 så har det totala mat- och dryckessvinnet på Hattstugan minskat med cirka 32 procent. Jämförs bara första och sista värdet så är minskningen cirka 16 procent. På liknande sätt är minskningen på Linegården 17 procent om första och sista mätvärdet jämförs, medan den är 25 procent räknat utifrån en trendlinje, se Figur 8. Med så få mätningar är det mindre relevant att titta på trendlinjen, men man kan konstatera att resultatet beror även här på vilka veckor man jämför.



Figur 8. Resultat från matsvinnsmätningar på äldreboendet Linegården i Lund 2018.

Lomma kommun som har arbetat med IT-avfall har inga mätbara resultat under projektiden eftersom datorer och telefoner har längre ledtider, men deras övertygelse är att avfallet kommer att minska genom de åtgärder som genomförs. Ett resultat som IT-chefen lyfter fram är att de har fått en bättre helhetssyn på sin verksamhet genom att beskriva hur verkligheten ser ut.

I Ekenässkolans kök i Eslöv har enligt mätningarna matavfallet ökat i den sista mätningen jämfört med den första som gjordes i projektets början. Projektledaren har tillsammans med kökspersonalen analyserat vad det kan bero på och kommit fram till att det kan vara så att matavfallet har ökat, men en del av förklaringen är troligen att kökspersonalen har mätt mycket mer noggrant under slutmätningen än under mätningen höstterminen 2017, som de jämför med. Tillagningssvinnet och kökssvinnet är också fördelat på färre portioner i den sista mätningen på grund av ett nytt digitalt mätsystem.

Personalen ser det ändå som möjligt att matsvinnet kan ha ökat. Det skulle i så fall kunna bero på att rester i högre grad har slängts i slutet av projektiden på grund av att kökspersonalen på Ekenässkolan tolkade nya direktiv från Måltid centralt lite snävt. Instruktionen var att de skulle följa inköpslistan vid inköp och kökspersonalen tolkade det som att de var tvungna att följa receptet fullt ut, så då slängdes rester som egentligen brukar återanvändas. Detta missförstånd har nu rättats till.

Salladsbuffén har gjorts om lite, med användning av kantiner istället för skålar, vilket också kan ha ökat matsvinnet. Kantiner brukar ha en förmåga att se

”tomma” ut även om det är en hel del kvar i dem. Intressant är att på åtgärdsworkshopen var ett av åtgärdsförslagen att använda mindre uppläggnings-skålar, men detta tappades bort så att det istället blev tvärtom. Nu ska mindre kantiner köpas in.

Det var inte bara åtgärden om salladsbuffén som tappades bort, hela åtgärdslistan som togs fram på en workshop föll i glömska i samband med att kökschefen byttes ut. Trots det kunde de i slutet av projektet konstatera att en hel del av åtgärderna hade genomförts.

En slutsats som projektledaren i Eslövs kommun drar är att uppföljning och feedback på mätningar måste ske mer kontinuerligt och inte bara nedslag under ett par veckor per år. Detta styrks av mätningarna från framför allt Hattstugan, där mätvärdena varierar mycket. Projektledaren ser det som positivt att alla inom Måltid och närliggande verksamheter pratar mer om matsvinn och hur det kan minska. Engagemanget har spridit sig.

5. UTVÄRDERING AV ÖVERSTA STEGET

Utvärdering av projektet har gjorts dels genom diskussion i projektgruppen tillsammans med deltagarna, och dels genom två examensarbeten – ett i början och ett mot slutet av projektet.

Vid den tredje och sista gemensamma träffen för kommunerna i Översta steget gick deltagarna igenom slutsatserna från examensarbetet som genomfördes våren 2018. Alla höll med om slutsatserna att:

- Projektet fungerade bra
- Kunskapsnivån har ökat
- Broar har öppnats mellan olika delar i verksamheten
- Förståelsen för hantering av mat har ökat

De höll också med om utmaningen om att hålla motivationen vid liv, både under projektet och efter. I övrigt har utmaningarna varit av lite olika slag.

Coachningen och träffarna med de andra kommunerna i projektet lyftes fram som värdefulla. Några av deltagarna skulle gärna haft mer av det. På den sista gemensamma träffen fick deltagarna också frågan vad de skulle säga till andra kommuner för att sporra dem till att gå med i ett liknande projekt. Svaren ger en bild av vad deltagarna upplever att de har fått ut av projektet:

- Öka medvetenheten om matsvinnet
- Skapa delaktiga medarbetare
- Bra att vara med i ett sammanhang, annars blir det snuttifierat och man kan lättare bli ifrågasatt
- Man får input från andra som tänker utanför boxen åt en
- Få professionell hjälp att gå igenom processen
- Metoden kan hjälpa en att gå vidare med annat avfall
- Det ligger i tiden, ligger i linje med den allmänna opinionen
- Man blir ambassadör och håller frågan vid liv
- Roligt, skapar samhörighet
- Ganska långt tidsperspektiv, inte bara en termin
- Enkelt att på ett strukturerat sätt se hur man kan minska sin miljöpåverkan, man får en karta med åtgärder som man kan beta av
- Bättre koll på hur verksamheten fungerar
- Bättre rutiner som påverkar mer än miljöaspekter

- Det kanske finns en coach i din kommun, till exempel utbildad av Avfall Sverige
- Det tar längre tid i början, men nu sparar vi tid

Slutsatser från de två examensarbeten som genomförts kopplat till Översta steget sammanfattas nedan.

5.1 EXAMENSARBETE VÅREN 2017

Det första examensarbetet utfördes av Linn Bendahl och Elin Karlsson på Malmö högskola, Miljövetarprogrammet – Människa, miljö, samhälle. Uppsatsen har titeln "Avfallsförebyggande är en sån där svår sak".

Syftet med studien var att kartlägga vilka lockbeten och hinder som finns för att arbeta med förebyggande av avfall för att, i förlängningen, bidra med kunskap till hur hindren kan överbryggas. Frågeställningen var: Vilka faktorer kan förklara att kommuner väljer eller inte väljer att engagera sig i ett arbete för att förebygga avfall?

Metoden utgick dels från litteraturstudier, dels från intervjuer med kommuner som har valt att delta eller inte delta i Översta steget.

Resultat

Studenterna konstaterar att de kommuner som tackat ja till att delta i projektet Översta steget var olika till storlek, resurser och struktur men hade gemensamt att tidpunkten var rätt samt att de på olika sätt hittade en verksamhet som var villig att delta. Det verkade handla mycket om tur och timing. Det kanske fanns en chef som såg fördelarna eller en eldsjäl som förstod vad förebyggande handlar om och som kunde tänka sig att driva förändringsprocessen. Flera av de kommuner som tackat ja till Översta steget såg projektet som ett startskott och att de sedan skulle använda metoden vidare i kommunen.

För alla kommuner som valde att delta i projektet Översta steget hade de ekonomiska incitamenten spelat roll för deltagandet. Andra skäl var att kommunerna fått möjlighet till stöd och coachning samt att förebyggande av avfall genererar bättre miljöprestanda för verksamheten.

Studenterna kom fram till att det som hindrade kommuner från att delta i projektet var tidsbrist, omorganisation, svårigheter att kommunicera, att

finna en projektledare samt att hitta en lämplig verksamhet som ville arbeta med förebyggande av avfall. En av svårigheterna med förebyggande är att det uppfattas som icke-konkret. Fördelarna med att arbeta förebyggande måste paketeras och förmedlas på ett sätt som tjänstemän ute i verksamheterna förstår – och då inte bara de som arbetar med miljöfrågor.

Gemensamt för de kommuner som inte svarade på projektets inbjudan, var att informationen om projektet inte nått ut i organisationen, då personen som fått inbjudan inte ansåg att det var hans arbetsuppgift eller att personen ansåg att inbjudan inte gällde hans verksamhet. Det ska dock poängteras att responsfrekvensen från de kommuner som inte svarat på inbjudan till projektet också var låg i undersökningen, vilket bidrar till att bilden kan vara felaktig.

Många respondenter från kommunerna hävdade att de velat delta men att tidsbrist på olika sätt satt stopp för deras deltagande. Studenterna uppfattade det som att tidsbrist ibland kunde vara det lätta svaret på något som egentligen har en mer komplicerad förklaring. Det skulle kunnat betyda att de överlagt att medverka men känt sig tvungna att bortprioritera på grund av vakanser, omorganisationer eller att de hade andra projekt igång. Det skulle kunnat vara så att förebyggande av avfall inte anses lika viktigt i jämförelse med andra saker – kanske på grund av att det känns för icke-konkret och svårt eller för att miljöfrågor inte ges högsta prioritet.

Många av kommunerna hade svårt att hitta någon som var villig att ta på sig rollen att driva projektet ute i verksamheten. Det var en av anledningarna till att flera kommuner tackade nej till projektet.

Studenterna drog slutsatsen att det finns stora kommunikativa svårigheter när det gäller att förmedla förebyggande av avfall. Det verkar som att personer som på olika sätt arbetar med miljöfrågor förstår vikten av att arbeta förebyggande och tycker att det är något som kommuner bör arbeta med. Att ta nästa steg, det vill säga att konkretisera och få verksamheter att praktiskt börja arbeta med förebyggande av avfall i kommuner, är svårare. Då ska fler människor involveras och förstå fördelarna, arbetet måste ges prioritet bland kommunens många frågor och någon måste ta på sig att driva förändringen.

Slutligen menade studenterna också att en annan orsak till att det kan vara svårt att komma igång med förebyggande av avfall tar avstamp i ett annat synsätt som innebär att tänka efter före, att förebyggande av avfall är en central del inom cirkulär ekonomi och att det kan likställas med minskad konsumtion. Det är kanske inget problem när det handlar om att få en enskild verksamhet att börja arbeta förebyggande på lokal nivå men däremot om förändringarna ska tillämpas i större skala i hela vårt samhälle.

5.2 EXAMENSARBETE VÅREN 2018

Det andra examensarbetet genomfördes av My Knutsson på Lunds universitet, Miljövetenskap, med rubriken *Minskning av matsvinn i skånska kommuner – en utvärdering av Översta Steget*. Syftet med examensarbetet var att undersöka hur de deltagande kommunerna upplever att Översta steget fungerar i respektive verksamhet. Frågeställningar:

- Hur upplever de deltagande kommunerna att projektet fungerar?
- Vilka motgångar har kommunerna stött på i sitt arbete?
- Upplever kommunerna själva att verksamheternas engagemang och kunskap i avfallsfrågan har förbättrats?

De kommuner inom Översta steget som arbetade med matsvinn (Eslöv, Lund och Svedala) intervjuades, eftersom examensarbetet fokuserades på matsvinn. Dessutom intervjuades representanter från Hässleholms kommun och Helsingborgs stad, eftersom dessa kommuner tidigare hade arbetat med att minska sitt avfall. Intervjuerna kompletterades med litteraturstudier och en genomgång av Göteborgs Stads material kring förebyggande av avfall.

Resultat

Efter avslutade intervjuer med delprojektledare i Översta steget, konstaterade studenten att den generella bilden av projektet var positiv. Samtliga medverkande uppgav att arbetet inom kommunerna och de valda verksamheterna hade fungerat bra. Likaså upplevde kommunerna att engagemanget och kunskapen runt om i verksamheterna hade ökat. Projektet hade öppnat upp broar mellan olika

delar av verksamheten och ökat förståelsen för hantering av mat. Preliminära resultat från Linegården i Lund och Hattstugan i Bara visade att verksamheterna hade lyckats minska matsvinnet.

Studenten presenterade att utmaningar i arbetet hade varit åsiktsskiljaktigheter och pendlande engagemang. Även Hässleholm och Helsingborg hade brottats med samma svårigheter, vilket tydde på att problematiken inte var specifik för Översta steget. Pendlande motivation verkade också vara en återkommande faktor. Även om projektet från start bemötts positivt verkade kommunerna uppleva att engagemanget varierat under Översta stegets gång. Orsaker till detta skulle kunnat bero på medarbetarnas bakgrund och personliga intresse. Därtill tillkommer även att samtliga parter hade många andra arbetsuppgifter, något som bidrog till att frågan om matsvinn emellanåt hamnade i skymundan. Svårigheten att hålla engagemanget och arbetet levande även efter avslutat projekt lyftes fram som en utmaning.

Tydligt ledarskap, dagliga mätningar och utbildad personal lyfte studenten fram som framgångsfaktorer, bland annat efter att ha studerat Göteborgs Stads arbete för förebyggande av avfall. De kommuner som deltog i Översta steget lyfte fram coachningen och träffarna med de andra kommunerna i projektet som värdefulla.

6. IAKTTAGELSER OCH REFLEKTIONER

I arbetet med Översta steget och pilotprojektet då Avfall Sveriges metod för förebyggande av avfall testades har ett flertal lärdomar dragits. Dessa bekräftas av de erfarenheter som Göteborgs Stad har gjort och delat med sig av. I det här kapitlet sammanfattas lärdomar kring ledarskap, delaktighet och engagemang, vikten av ord, uppföljning och uthållighet.

6.1 LEDARSKAP

Ledarskap är A och O i allt förändringsarbete. Utan ett tydligt ledarskap blir det svårt att lyckas med en bestående minskning av avfall. Det handlar om att göra förändringar i verksamheten och verksamheten styrs av en ledare.

På vilka nivåer i organisationen måste arbetet vara sanktionerat? Generellt sett så finns det många fördelar med att ha en tydlighet från översta ledningen med mål, krav och en efterfrågan på resultat. Finns det dessutom resurser kopplade till förväntningarna så är det ännu bättre, vilket syns tydligt på det fina resultat som Göteborgs Stad har uppnått. Med en förankring högt upp i organisationen blir det också lättare att sprida engagemang och arbetssätt.

Ju starkare förankrat arbetet är desto mindre sårbart är det för till exempel organisatoriska problem eller nyckelpersoner som försvinner. På Ekenässkolans kök i Eslöv byttes kökschefen ut två gånger under projektets gång. Engagemanget sviktade och åtgärdslistan tappades bort. Deras mätningar är visserligen inte helt tillförlitliga, men de har troligen inte fått till någon minskning av matsvinnet. De hade stöd från den centrala måltidsutvecklaren men det faktiska arbetet måste ändå ske i köket.

Är det då meningslöst att påbörja ett arbete med att förebygga avfall utan stöd av ledningen? Det är förstås mycket svårare, men för dem som verkligen är engagerade finns det troligen saker man kan göra i det lilla som spelar roll. Om du exempelvis arbetar på en förskola så kan du utan ledningens stöd välja att sätta den äldsta mjölken längst fram i kylskåpet.

Om en enhetschef är engagerad men inte har stöd uppifrån kan ett pilotprojekt där man kan påvisa goda resultat vara ett sätt att skapa ett intresse från ledningen.

6.2 DELAKTIGHET OCH ENGAGEMANG

Deltagarna i Översta steget och pilotprojektet har lyft fram flera framgångsfaktorerna för att minska avfallet som handlar om delaktighet, samarbete och engagemang. Att arbeta tillsammans i workshops som i Avfall Sveriges metod för förebyggande skapar delaktighet och engagemang. Det ger också glädje och en känsla av att man skapar något gemensamt. Bättre kommunikation mellan olika personalgrupper har lyfts fram som en annan effekt. Man bryter barriärer och sitter och fikar med andra än dem man brukar.

På många arbetsplatser finns det eldsjälar som brinner för miljö- och hållbarhetsfrågor. För dem kan det bli ett lyft att få ta tag i avfallsmängderna. Inte minst finns det många personer som får ont i själen av att slänga till exempel mat i onödan. Att hitta eldsjälarna och ge dem utrymme att brinna utan att brinna upp kan ge god skjuts i arbetet.

6.3 VIKTEN AV ORD

Vilka ord man använder är viktigt. Den som leder processen bör försöka hitta så konkreta frågeställningar som möjligt, till exempel Vad händer innan maten kommer på tallriken? eller Varför uppstår blöjavfall? Ordet avfall har diskuterats. I vissa sammanhang är det bra om det går att undvika, för att inte hamna i diskussioner om avfallshantering. Man kan till exempel kalla det för materialeffektivisering istället för att förebygga avfall. I exemplet IT-avdelningen i Lomma kommun så uppfattade inte personalen de datorer och telefoner som de lämnade ifrån sig som ett avfall, det kan också vara en anledning till att fundera på vad det egentligen är man är ute efter och hitta bra ord för det.

6.4 UPPFÖLJNING

På något sätt måste arbetet med att minska materialanvändningen och avfallet följas upp för att hålla engagemanget uppe. Det kan ske på två sätt – antingen följer man upp hur mycket material som köps in eller så följer man upp avfallsmängderna. Vilket sätt som är bäst i det enskilda fallet kan bero dels på vilket som är enklast och dels på om det är svinnet eller materialomsättningen som är intressant.

I exemplet mat så är det ganska ointressant hur mycket mat som köps in, det intressanta är hur mycket mat som har producerats bara för att kastas bort, och då är avfallet mer intressant än inköpsstatistik. Är målet att minska mängden engångsprodukter så är det troligen själva materialomsättningen som är intressant och då kan arbetet exempelvis följas upp genom att se hur mycket som köps in. Det finns många fall då både svinnet och materialomsättningen är intressant, till exempel kan användningen av skrivarpapper vara både nödvändig och onödig. Då kanske både inköp och mängden slängt papper bör följas upp.

Saker med lite längre livslängd, som till exempel IT-utrustning och möbler kan det vara svårt att få en snabb återkoppling på. Om produkterna har ett värde när man lämnar dem ifrån sig så att det inte är relevant att kalla det för avfall. IT-avdelningen i Lomma kom fram till att det intressanta är att försöka förlänga livslängden på de produkter som används. De valde att följa upp antal inköpta produkter per anställd och tidsenhet, men också hur stor andel av de datorer och telefoner som de lämnar ifrån sig som kan återanvändas, samt det totala antalet produkter som de lämnar ifrån sig.

Hur man än väljer att mäta är det viktigt att skapa tydliga rutiner för mätningarna, så att de blir jämförbara med varandra. Den första mätningen blir ett basvärde som förebyggandearbetet kommer att relatera till, så det är viktigt att känna sig trygg i att det är rätt och relevant. Det kan vara bra att öva några gånger så att rutinen för att mäta fungerar tillförlitligt. Det blev tydligt på Ekenässkolans kök, där de kände sig osäkra på om de kunde jämföra mätvärdena i början och slutet av projektet.

Det allra bästa är att mäta kontinuerligt, allt avfall eller alla inköp av det som man har tänkt minska. Som vi kan se i resultaten från Hattstugan i Bara så kan mängden matsvinn variera kraftigt och då är trenden viktigare än enskilda mätvärden. Det går då också att analysera och urskilja till exempel förrådsrensningar eller andra storstädningar som kan påverka avfallsmängderna.

Det kan ta tid att få resultat som är relevanta. På Ystadbostäder innebar arbetet med att förebygga avfall att de rensade ut ett stort antal produkter. Under en ganska lång period hade de inköpsstopp på många produkter för att de skulle ta slut på de lager som fanns så det tog tid att komma till ett nytt normalläge. Samtidigt som det pågick hann tyvärr en del nyckelpersoner bytas ut så arbetet med att förebygga avfall stannade av.

6.5 UTHÅLLIGHET

Projektet är slut och allt är som vanligt igen. Behåller vi då de nya rutinerna? Fortsätter vi att arbeta för att minska avfallet? Går det att arbeta in rutiner och förhållningssätt så de blir bestående? Här blir ledarskapet fullständigt avgörande! Med en ledare som ser arbetet med att förebygga avfall som en del av verksamhetens arbetssätt och som efterfrågar resultat så kommer avfallet att fortsätta att minska. Med en ledare som ser projektet som avslutat så kommer avfallet troligen inte att fortsätta att minska – kanske det istället ökar igen.

Om arbetet med att minska materialanvändning och avfall blir en del av verksamhetens arbetssätt minskar risken för att det avstannar eller blir bortprioriterat, om det till exempel kommer propåer om andra fokusområden och satsningar högre uppifrån i organisationen. Det kanske blir svårare att satsa på nya åtgärder för att minska avfallet, men rutiner och arbetssätt som redan är inarbetade kan bestå. Det är dock fortfarande viktigt att följa upp arbetet och återkoppla resultatet till personalen, annars är det lätt att man tappar det som man har byggt upp. Återkopplingen är avgörande för att hålla intresset och engagemanget vid liv.

Det gäller att bygga upp en kultur och en känsla av att arbetsplatsen arbetar med att förebygga avfall för att det är viktigt för att inte arbetet ska riskera att avstanna om chefer och andra nyckelpersoner, till exempel eldsjälar, slutar arbeta i verksamheten. Den personal som är kvar blir då budbärare och för över intresset och engagemanget till de nya som kommer.

BILAGA 1. ÅTGÄRDER FÖR MINSKAT MATSVINN

I den här bilagan presenteras alla åtgärdsförslag för att minska matsvinn som kom fram under Översta steget, som en samlad bild av tre kommunala verksamheters arbete med matsvinn. Här finns också en länk till Göteborgsmodellen för minskat matsvinn.

ÄLDREBOENDET LINEGÅRDEN I LUND

Beställning av livsmedel

- Beställ inte livsmedel på rutin efter vad som brukar beställas. Se efter vad som finns i skåpen och planera för att de ska räcka en vecka framåt.
- Vi ska inte ha några lager.
- Se över matsedeln om vilka tillbehör som ska användas kommande vecka.

Förberedelser/tillredning

- Tillred livsmedel efter åtgång – se dosering på respektive förvaringsburk (gäller t.ex. ris, gröt, kaffe).
- Förbered dig innan maten ska tillagas så att du vet hur du ska göra.
- Följ menyn och se receptet i kostpärmen.
- Inga smörgåsar ska bres innan frukost serveras.
- Koka endast det kaffe som går åt. Håll alltid kaffet på termos.

Servering

- Hyvla ost på fat. Lägg endast upp en liten mängd pålägg. Fyll på efter hand.
- Ställ endast fram en mjölk, fil eller yoghurt och fyll på vid behov.
- Lägg inte upp för stora portioner.
- De boende som kan ta själv ska göra det.
- Tänk på att mixad mat ser mindre ut, men en portion är en portion.

Förvaring

- Datummärk när förpackning öppnas.
- Datumärk när överbliven mat sparas.
- Nya varor ställs längst in kyl.
- Öppna en förpackning i taget.
- Stora förpackningar delas vid leverans (såsom grönsaker, frukt och bär).
- Avdelningen delar och fryser in: bacon, pålägg, falukorv och annat storpack.

FÖRSKOLAN HATTSTUGAN I BARA

Beställning av livsmedel

- Workshops där kock och förskola diskuterar och kommer överens om lösningar på detaljer i vardagen.
- Involvera barnen i tänket och arbetet utan att lägga för stort miljöansvar på dem. Informera vårdnadshavare om pågående arbete.
- Förskolepersonal ska sätta sig in i Livsmedelverkets ”Bra måltider i förskolan” och utgå från denna.
- Sätta riktlinjer för ett gemensamt förhållningssätt gentemot den pedagogiska måltiden.
- Den pedagogiska måltiden ska vara planerad med tydligt mål och syfte. Pedagogen ska vara aktiv vid måltiden.
- Råvaror som barnen är skeptiska mot får testas och undersökas i olika former i undervisningen.
- Införa ”månadens frukt/grönsak”.
- Minska tillagningsmängden med 10%.
- Den mat som inte lämnar köket fryses in och återanvänds vid tillfälle. Exempelvis till Naturforskarna.
- Ständigt pågående kommunikation mellan kock och förskolepersonal.
- Kontinuerliga mätningar av matsvinn.

EKENÄSSKOLANS KÖK I ESLÖV

- Matsvinnsfilm till elever och pedagoger.
- Skyltar med information i restaurangen.
- Mätning av köks-, serverings- och tallrikssvinn.

Beställning och förvaring

- Morgonbön – vad ska hända under dagen samt beställningar.
- Recepten finns tillgängliga i köken.
- Beställ hem det som äts, inte massa ”konstiga” saker som bara slängs.
- Planering av matsedeln – förenkla recept så att det inte behövs så många specialkost.

Servering

- Använd färre skålar och fyll på oftare.
- Skriv upp vad som går åt på servering.
- Gör fler inlagda grönsaker.
- Mindre uppläggningsbestick.
- Portionering av viss mat.
- Tid för våra gäster.
- Slopa obligatoriskt omtag av potatis, pasta eller ris samt grönsaker för att få ta om huvudkomponent.
- Förenklad salladsbuffé med mer fokus på oblandade grönsaker.

GÖTEBORGS STAD

Ta del av Göteborgsmodellen för minskat matsvinn i nedanstående länk!

https://goteborg.se/wps/wcm/connect/7c1a9cac-1376-4d63-9569-8812451faa43/Göteborgsmodellen_minskat_matsvinn.pdf?MOD=AJPERES