



TAMPEREEN
AMMATTIKORKEAKOULU

RUOKAPALVELUJEN LAATUTYÖ

Tähtäimenä laatukäsikirja

Marja Hallila

Opinnäytetyö
Toukokuu 2017

Palvelujen tuottamisen ja johtamisen koulutusohjelma



TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Palvelujen tuottaminen ja johtaminen

HALLILA MARJA:

Ruokapalvelujen laatutyö
Tähtäimenä laatukäsikirja

Opinnäytetyö 36 sivua, joista liitteitä 1 sivu
Toukokuu 2017

Työn toimeksiantajana oli Valkeakosken siivous- ja ruokapalvelut RukSi ja työn aihe tuli toimeksiantajalta. Työn tarkoituksena oli teoriaosuudessa avata laadun käsitettä sekä selvittää ruoan, ruokapalvelun ja ravitsemuksen laatua. Toimeksiantajalle myös laadittiin teorian, tutkimuksen ja tavoitteiden mukaisesti tulevan laatukäsikirjan runko ot-sikkotasolla. Laatukäsikirjan avulla halutaan turvata laadun jatkuva läsnäolo aina suunnittelusta toteutukseen. Laatukäsikirjaa voidaan myös pitää yrityksen tai organisaation käyntikorttina, ja sisältö määräytyy organisaation omien tavoitteiden ja tarpeiden mukaisesti.

Työn tutkimusosuus koostuu kahdesta erillisestä tutkimuksesta. Ensimmäisessä osassa tutkittiin, millaisia laatukäsikirjoja tai muita laatutyötä koskevia toimia kunnilta ja kaupungeilta löytyy ruokapalvelujen osalta. Tarkoitus oli saada ideoita omaa työtä koskien. Kyseessä oli laadullinen tutkimus, jonka tutkimusmenetelmänä oli kysely, joka lähetettiin sähköpostitse. Toinen tutkimus tehtiin toimeksiantajan osoittamille ruokapalvelun esimiehille Valkeakoskella. Tarkoitus oli selvittää asenteita ja suhtautumista laatukäsikirjaa kohtaan. Haluttiin myös selvittää haastateltavien mielestä tärkeitä osa-alueita, joita laatukäsikirjaan tulisi nostaa. Tutkimus oli laadullinen, ja sen tutkimusmenetelmänä toimi haastattelu.

Kyselyyn vastanneista kunnista kahdelta löytyi laatukäsikirja, mutta vain yhdessä se oli aktiivisesti käytössä. Laatutyötä kuitenkin tehtiin ruokapalvelujen parissa, mutta sitä varten ei vain ollut laadittu erillistä käsikirjaa. Vastanneet olivat kuitenkin aiheesta kiinnostuneita. Toisen tutkimuksen tulosten mukaan esimiesten suhtautuminen laatukäsikirjaa kohtaan oli positiivinen. Ajatukset laadusta ja laadukkaista ruokapalveluista olivat melko yhteneviä. Käsitteenä laatukäsikirja oli melko uusi, mutta herätti kuitenkin paljon ajatuksia ja ideoita.

ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu
Tampere University of Applied Sciences
The Degree Programme in Service Management

HALLILA, MARJA:
Quality Work in Food Services
Aiming at Quality Manual

Bachelor's thesis 36 pages, appendices 1 page
May 2017

The client of the study was the Cleaning and Food Services of the city of Valkeakoski and the subject of the study came from the client. The aim of the study was to explain the concept of quality and to clarify the quality of food, food services and nutrition in theory. As an end result, a frame of a possible quality manual was produced by using the theory, study results and the client's goals. A quality manual can offer support from planning to execution and it can be considered as a business card of the organization. The content of the quality manual is determined by the goals and needs of the organization.

The study consists of two separate parts. The first part examined the types of quality manuals or other quality work carried out in municipalities and cities. The aim was to get ideas for the actual work. It was a qualitative study in which a query was used as a research method and it was sent as an email. The second part of the study was also qualitative, but an interview was used as a research method. The interview was conducted with the food service managers in Valkeakoski. The aims were to clarify the attitudes towards the quality manual and to find key areas that should be included in the manual. The second study was also qualitative but in this interview was used as a research method.

In the cities or towns who responded to the query, only two have a quality manual but only one is using it actively. Despite the lack of quality manuals, quality work is still done but it has not been dressed in a written form. Participants were interested in the topic of the study. The second study part indicated that managers showed interest towards the quality manual, and the overall atmosphere was positive. Thoughts about the quality and qualitative food services were quite unanimous. Concept of a quality manual was quite new but it aroused many ideas and thoughts.

Key words: quality, quality manual, food services

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	5
2	YLEISTÄ LAADUSTA.....	6
2.1	Laadun määritelmä ja merkitys.....	6
2.1.1	Miksi laatu kannattaa?.....	7
2.2	Laatujohtaminen	7
2.3	Laadun kehittäminen.....	8
2.4	Laadun hallinta	10
3	RUOKAPALVELUT	12
3.1	Toimiala ja tavoitteet	12
3.2	Ruokapalvelujen laatutyö	13
3.2.1	Tuotelaatu.....	13
3.2.2	Palvelulaatu.....	15
3.2.3	Toiminnan laatu	15
3.3	Ruoan ravitsemuslaatu	16
3.4	Hankintalainsäädäntö.....	18
3.5	Lakisääteinen elintarvikevalvonta	18
3.6	Laadun arviointi	19
4	LAATUKÄSIKIRJA.....	21
4.1	Yleistä	21
4.2	ISO 9000 – standardi	21
5	TUTKIMUKSEN TAUSTA JA TOTEUTUS	24
5.1	Toimeksiantaja ja tavoitteet	24
5.2	Tutkimus	25
6	TUTKIMUKSEN TULOKSET JA KÄSITTELY	27
6.1	Tutkimus 1	27
6.2	Tutkimus 2	29
6.3	Laatukäsikirja.....	30
7	POHDINTA.....	33
	LÄHTEET.....	34
	LIITTEET	36
	Liite 1. Laatukäsikirjan sisällysluettelo	36

1 JOHDANTO

Laatua voidaan kuvata useiden erilaisten määritelmien ja näkökulmien kautta. Yksi ja yleisin tapa kuvata tuotteen tai palvelun laatua on asiakkaan kautta; tarkoituksena on täyttää asiakkaan nykyiset ja tulevat tarpeet, ja parhaassa tapauksessa jopa ylittää ne. Yleisesti ottaen laatu on organisaation yhdessä sopima tapa tehdä työt tietyllä tavalla. Laatujärjestelmän luomisella tähdätään toimintatapojen yhtenäistämiseen, virheiden vähentämiseen, tuottavuuden lisäämiseen sekä työmotivaation parantamiseen. Laatu on tärkeä arvo, myös strategisesti, ja siihen tulisi jokaisen sitoutua organisaatiossa. Laatu ei käsitteenä sinänsä ilmaise tuotteen, kuten kouluaterian tai ruokapalvelun hyvyttä, vaan sille pitää asettaa mitattavissa olevia tavoitteita ja raja-arvoja. (Lintukangas, Manninen, Mikkola-Montonen, Palojoiki, Partanen & Partanen 2007, 59.)

Onnistunut laatujärjestelmä on hyvän johtamisen ja kehittämisen apuväline, ja toimiakseen sen tulee olla osa jokapäiväistä toimintaa aina johdosta työntekijöihin (Sivonen & Typpönen 2006, 7). Laadunhallintajärjestelmän voi dokumentoida esimerkiksi laatukäsikirjaan. Laatukäsikirja toimii ikään kuin organisaation käyntikorttina, josta ilmenee, kuinka organisaatiossa toimitaan. Laatukäsikirja myös osoittaa, mihin henkilöstön tulee sitoutua ja se osaltaan pitää yllä haluttua laatutasoa. (Kyllönen 2011, 7.)

Opinnäytetyön toimeksiantajana toimii Valkeakosken ruoka- ja siivouspalvelun yksikkö RukSi. Työn aihe tuli toimeksiantajalta. Tavoitteena on teoriassa selventää ruokapalvelun, ruoan ja ravitsemuksen laatua, sekä haastattelujen avulla selvittää ruokapalvelun esimiesten mielestä tärkeimpiä aihealueita, joita laatukäsikirjassa tulisi olla, sekä suhtautumista tulevaan laatukäsikirjaan. Opinnäytetyötä varten selvitettiin myös muutaman kunnan ja kaupungin osalta, onko ruokapalveluilla käytössä laatukäsikirjoja. Opinnäytetyö sisältää liitteenä ehdotelman tulevan laatukäsikirjan rungosta, joka on laadittu teorian, tutkimuksen ja toimeksiantajan tavoitteiden mukaisesti. Laatukäsikirjan avulla halutaan ohjata työntekijöitä aina suunnittelusta toteutukseen niin, että laadun kokonaisvaltainen merkitys tuotteen ja palvelun osalta on jatkuvasti läsnä. Varsinaisen laatukäsikirjan on tarkoitus valmistua toimeksiantajan toimesta ennen uuden keskuskeittiön toiminnan alkamista. Keskuskeittiö etenee Roukon yhtenäiskoulu-hankkeen mukana ja se on tällä hetkellä edennyt siihen pisteeseen, että hankesuunnitelma on valmis.

2 YLEISTÄ LAADUSTA

2.1 Laadun määritelmä ja merkitys

Laatukäsitteellä on useita tulkintoja tarkastelunäkökulmasta riippuen. Joseph Juran (Lecklin 2006) on määritellyt laadun olevan soveltuvuutta käyttötarkoitukseen. Lähtökohtana ovat sidosryhmät, erityisesti asiakkaat, ja laatua verrataan ja sovelletaan asiakkaan tarpeisiin ja odotuksiin. Jokaisen yrityksen laadulla pyritään täyttämään asiakkaiden tarpeet mahdollisimman tehokkaasti ja kannattavasti. Yrityksen toiminta on laadusta vain jos asiakas on tyytyväinen saamiinsa tuotteisiin ja palveluihin. Korkean laadun edellytyksenä on ulkopuolisen arvioijan, asiakkaan näkemys.

Laatuun liittyy myös jatkuva tarve parantaa suoritustasoa. Kehitystä ajavat niin yrityksen omat toimintamallit kuin ulkomaailmasta tulevat vaikutelmat, kuten innovaatiot, kilpailijoiden toiminta sekä markkinoiden ja yhteiskunnan muutokset, joiden seurauksena laatu voi saada uudenlaisia vaatimuksia. (Lecklin 2006, 18–19.)

Laatuun liitetään useita ominaisuuksia ja tunnusmerkkejä tarkastelunäkökulman mukaan. Nämä ominaisuudet ovat yleensä toisiaan täydentäviä ja yritys itse määrittää niiden painoarvon toimissaan. Paul Lillrank (Lecklin 2006) esittää kuusi erilaista tarkastelunäkökulmaa. **Valmistuskeskeinen eli tekninen laatu** keskittyy valmistusprosessiin ja varmistaa, että tuotteet valmistetaan määritysten mukaan. Laadunvalvonta pitkälti tukeutuu tähän näkökulmaan. **Tuotelaatu** korostaa suunnittelun osuutta ketjussa. Sillä tarkoitetaan myös tuotteen mitattavia ominaisuuksia. **Arvolaadusta** puhuttaessa korkein laatu on sillä tuotteella, joka antaa parhaan arvon sijoitetulle pääomalle. Sellaisen tuotteen kustannus-hyötysuhde on parhain. **Kilpailulaatu** tarkoittaa, että laatu on riittävä silloin kun se on vähintään yhtä hyvä kuin kilpailijoilla. **Asiakaslaadun** näkökulmasta asiakkaiden tarpeet ja luodut odotukset tulee täytyä. **Ympäristölaadulla** tarkoitetaan laadun mittaamista ympäristön ja yhteiskunnan kannalta. Tuotteen suunnittelussa olennaista on ottaa huomioon sen koko elinkaari suunnittelusta hävittämiseen. (Lecklin 2006, 20.)

Laatukentän jatkuvista muutoksista huolimatta laatu tulee aina pysymään yrityksen menestystekijänä. Laatuasiantuntijoiden määrä vähenee kuitenkin samalla jatkuvasti ja

vastuuta annetaan työntekijöille, joiden monitaitoisuus korostuu. Töitä tehdään tiimeissä ja tiimit vastaavat tuloksista ja laadun parantamisesta. Johto toimii ennemminkin ikään kuin valmentajan roolissa. Sen pitää luoda tiimille edellytykset menestyä ja huolehtia siitä, että tiimi saa tarvitsemansa tuen ja kannustaa tiimi huippusuorituksiin. (Lecklin 2006, 21-22.)

2.1.1 Miksi laatu kannattaa?

Laadun määritelmään on alusta alkaen kuulunut virheettömyys. Virheettömyyden lisäksi ja sen seurauksena hyvä laatu tarkoittaa myös matalia laatu-kustannuksia, jotka puolestaan tarkoittavat kustannustehokkuutta. Laadulla on positiivisia vaikutuksia yrityksen katteeseen ja kannattavuuteen. Hyvällä laadulla pyritään täyttämään asiakkaiden tarpeet, vaatimukset ja odotukset sekä lisäämään asiakastytyvyyttä. Tyytyväiset asiakkaat ovat yleensä uskollisia yritykselle ja lisäävät ostopiensä määrää. Tyytyväinen asiakas on myös paras mahdollinen mainostaja muille potentiaalisille asiakkaille. Laadun seurauksena yrityksen asema markkinoilla vahvistuu. (Lecklin 2006, 24.)

Laadukas toiminta parantaa yrityksen kannattavuutta. Ja kun laatu ja kannattavuus yhdistetään, yritykselle avautuu mahdollisuus pitkäjänteiseen toimintaan, joka auttaa seuraavien tavoitteiden toteuttamisessa:

- kilpailuetu omilla markkinoilla
- markkinajohtajuus
- imagon parantaminen
- motivoitunut henkilöstö
- nopea reagointi ympäristömuutoksiin.

Edellä olevia tavoitteita voidaan soveltaa sekä yksityisiin yrityksiin että julkisiin laitoksiin. Pitkällä tähtäimellä laatua voidaan pitää varmistuksena siitä, että työpaikat säilyvät ja yritys pysyy elinvoimaisena. (Lecklin 2006, 24-25.)

2.2 Laatujohtaminen

Lecklinin (2006) mukaan laatujohtaminen lähtee yrityksen perusarvoista, joilla tarkoitetaan niitä perimmäisiä asioita, joiden ympärille koko yritystoiminta rakennetaan. Perusarvot heijastavat yrityksen perustajien näkemyksiä ja maailmankatsomusta. Perusarvot liittyvät usein asiakastytyvyyteen, ihmisten arvostukseen, avoimuuteen, kannatta-

vuuteen ja vastuuseen ympäristöstä. Jotta yritys pystyy menestymään, perusarvot on pystyttävä ottamaan aktiiviseksi osaksi henkilöstön toimintaa. (Lecklin 2006, 36.)

Visio on organisaation kuvaus ja näkemys tulevaisuudesta, ja sen tarkoitus on olla innostava ja motivoiva. Yleensä visiota ei ole kuitenkaan helppo saavuttaa, mutta se vastaa tarpeita ja luo uskoa siihen, että vision toteutuminen on mahdollista. Visioon voi liittää tavoitteen olla jossakin asiassa paras tai markkinajohtaja. Vision voi kuvata myös mainos- tai iskulauseena. Visioon puolestaan liittyy läheisesti missio, joka kertoo toiminnan päämäärästä tai tarkoituksesta vision toteuttamiseksi. Missio toteutuu strategian avulla. Strategia eli toimintasuunnitelma asettaa suuntaviivat, jotka ohjaavat yrityksen toimintaa kohti visiota. (Lecklin 2006, 37–38.)

Laatuyrityksen perusedellytyksenä on laatuun sitoutunut johto. Sitoutuminen tarkoittaa sitä, että johto on valmis käyttämään resursseja laadunkehittämiseen, ja että se on aktiivinen. Johdon tehtävänä on osoittaa laadunkehittämisen suunta ja painopisteet. Yleiset ja keskeiset painopisteet ovat asiakastyytyväisyys, henkilöstön osaaminen sekä prosessien parantaminen. Laadun arviointi on johdon vastuulla ja sen tehtävänä on myös löytää sopivat mittarit, joilla laatua arvioidaan. Tyypillisiä mittareita ovat esimerkiksi asiakastyytyväisyyden taso, henkilöstön poissaolojen määrä sekä palautettujen tuotteiden osuus. (Lecklin 2006, 56-58.)

Yrityksen johdon tulisi miettiä, miksi yrityksen tulee panostaa laatuun. Syyksi ei riitä ”koska muutkin tekevät niin”, vaan laatutoiminnalle tulee asettaa tavoitteeksi, mitä halutaan saavuttaa ja millä aikavälillä. Tavanomaisia tavoitteita ovat muun muassa asiakastyytyväisyyden lisääminen tai suorituskyvyn nostaminen. Laatutoiminnan käynnistämiseen liittyy myös riskejä, jotka johdon tulisi tunnistaa jo ennalta. (Lecklin 2006, 51-52.)

2.3 Laadun kehittäminen

Palvelujen ja laadun kehittäminen on jatkuva prosessi. Kouluruokailun käsikirja (2007) listaa muutamia peruskysymyksiä, joita jokaisen tulisi pohtia:

1. Keitä ovat asiakkaamme?
2. Mitä asiakkaamme haluavat?
3. Mitä palveluja tarjoamme/haluamme tarjota?

4. Mitkä ovat toimintamme laatutavoitteet?
5. Miten tuotamme palveluja?
6. Kuinka kohtaamme asiakkaan?
7. Mitkä ovat kriittiset menestystekijät?
8. Miten voimme vaikuttaa onnistumiseen?
9. Miten tyytyväisiä asiakkaamme ovat?
10. Tiedämmekö, mistä toiminnassamme on kyse?

Laatu on ajattelutapa. Laatu ei synny itsestään, vaan se tehdään (Lintukangas ym. 2007, 64-65).

Pesonen (2007) puolestaan listaa kolme syytä, miksi laadun kehittämistä tehdään. Tärkein syy on asiakastyytyväisyyden saavuttaminen ja sen ylläpitäminen. Toinen syy tulee organisaation sisältä: liiallinen sählääminen halutaan pois. Sähläämisellä tarkoitetaan turhia hankaluuksia, joita yrityksessä on ja joista voitaisiin päästä eroon, jos asioita harjittaisiin ja laitettaisiin kuntoon. Kolmas syy liittyy osittain edelliseen; henkilöstön tyytyväisyys. Ihmiset tekevät parhaansa vain ollessaan tyytyväisiä olosuhteisiin ja koko organisaation toimintaan. (Pesonen 2007, 15-16.) Yleisempiä työkaluja, joita organisaatiot ja yritykset käyttävät muun muassa laadun hallintaan ja kehittämiseen ovat itsearviointi, benchmarking, laadun mittaamiseen tarkoitettut laukupalkinnot kriteereineen sekä ISO 9000 - laatujohtamisen ja laadunvarmistuksen standardisto (Lecklin 2006, 295).

Laatupalkintomalleihin perustuva yrityksen itsearviointi on hyvä apuväline parantamiskohteiden paikallistamisessa, arvioinnissa ja valinnassa. Sen avulla luodaan edellytykset toiminnan kehittämiseksi. Itsearvioinnin avulla saadaan selville missä asioissa on onnistuttu ja mitkä vaativat kehittämistä. Tärkeintä on herättää kiinnostusta laadun itsearviointiin ja vahvistaa henkilökunnan sitoutumista. Itsearviointia voidaan pitää prosessina, joka käynnistää uutta ajattelua, lisää ymmärrystä kehitystarpeista ja vahvistaa yksilön mielipiteen arvostamista. (Lecklin 2006, 295-296.)

Benchmarking tarkoittaa oman toiminnan vertaamista vastaavaan toimintaan. Perusajatuksena on toisilta oppiminen ja opitun soveltaminen omaan toimintaan. Benchmarking on sekä oppimis- että kehittämismenetelmä, jonka hyödyntäminen mahdollistaa opitun soveltamisen käytäntöön. Silloin, kun yrityksessä huomataan kilpailijoiden tai julkisen sektorin lähimpien toimijoiden menevän kehityksessä edelle, on aika kerätä vertailutietoa ja verkostoitua. (Kankaanpää 2015, 9.)

Laadun palkitseminen voi tapahtua organisaation sisällä, tietyn toimialan vertailun perusteissa tai se voi olla kansallista tai kansainvälistä. Laatua palkittaessa otetaan huomioon yrityksen ominaisuuksia, jotka ovat laatujohtamisen keskeisiä periaatteita. Alun perin laatupalkinnot ovat olleet tuoteorientoituneita, tunnustuksia teollisuustuotteiden hyvästä laadusta. Laatukäsitteen laajetessa myös arvioitava alue on laajentunut ja itse palkintojen merkitys on kasvanut. Japanista lähtöisin olevaa Demingin laatupalkintoa on jaettu jo 1950-luvulta ja sen on myöhemmin saanut rinnalleen länsimaisen Malcolm Baldrige – laatupalkinnon, josta on johdettu myös suomalainen laatupalkintomalli. (Lecklin 2006, 318-321.)

ISO-kirjainyhdistelmä tulee sanoista International Organisation for Standardization eli kyseessä on järjestö, joka maailmanlaajuisesti kehittää ja markkinoi yleisessä käytössä olevia standardeja tuotteille, palveluille ja toiminnalle (Pesonen 2007, 74). Standardeja voidaan soveltaa tavaran valmistuksesta aina palvelujen tuottamiseen. ISO 9000 – sarjan standardit käsittelevät laatujohtamista, laatu politiikkaa ja laatu järjestelmiä sekä sisältävät suosituksia asioiden oikeellisuudesta ja esimerkkejä dokumenteista laatu tason todentamiseen. (Kankaanpää 2015, 9.)

2.4 Laadun hallinta

Laadun hallinta muodostuu toiminnan johtamisesta, suunnittelusta, mittaamisesta ja arvioimisesta sekä sen parantamisesta ennalta laadittujen laatu tavoitteiden saavuttamiseksi. Keskeisinä tavoitteina nähdään asiakaslähtöisyyden parantaminen, prosessimaisen ajattelutavan omaksuminen, johdon ja henkilöstön kehittäminen sekä toiminnan tuloksellisuus. Syy tehdä laadunhallintaa tulisi löytyä organisaation sisältä; halu parantaa omaa toimintaa. (Outinen, Lempinen, Holma & Haverinen 1999, 10.)

Ulkoiset tekijät luovat myös painetta laadunhallinnalle, erityisesti kilpailun kiristyessä. Laadunhallintaan liittyy myös uskottavuuden ja läpinäkyvyyden näkökulma. Toiminnan dokumentointi ja kuvaaminen ovat keskeisiä toimia toimintajärjestelmän arvioinnin ja kehittämisen kannalta. Tavoiteltujen tulosten saamiseksi huomioon on otettava, että organisaatorakenteet ovat toimivia ja selkeitä, ja että vastuut ja voimavarat on jaettu toiminnan kannalta järkevästi. (Outinen ym. 1999, 10.)

Laadunhallinnan ydinajatus on toimintajärjestelmän kehittäminen. Vaihtoehtoja on monia ja jokaiselle tavalla löytyy kannattajansa sekä vastustajansa. Oleellista on löytää organisaation oman toiminnan kannalta parhaiten sopivin vaihtoehto. Laadunhallintajärjestelmän voi dokumentoida esimerkiksi laatukäsikirjaan. (Outinen ym. 1999, 10.)

Laadunhallintajärjestelmässä olennaista on se, että siinä on mukana toiminnan parantamisen lenkki. Ketju on seuraavanlainen:

1. toiminnasta kerätään tietoa
2. kerätty tieto analysoidaan
3. analysoidusta tiedosta tehdään johtopäätöksiä
4. johtopäätöksistä päätöksiin
5. päätökset toteutetaan. (Pesonen 2007, 51.)

3 RUOKAPALVELUT

3.1 Toimiala ja tavoitteet

Ruokapalvelujen kansallinen laatutyön toimintamalli (2004) määrittelee ruokapalvelut seuraavasti: ”Ruokapalvelulla tarkoitetaan kaikkea kodin ulkopuolella tapahtuvaa ruokien tuottamista, jakelua ja tarjoamista sekä ruokailijoiden tarvitsemaa ja valitsevaa palvelua. Toimintaa harjoitetaan muun muassa ravintoloissa, päiväkodeissa, oppilaitoksissa, työpaikkojen henkilöstöravintoloissa, sairaaloissa ja vanhusten palvelutaloissa.” Ruokapalvelujen toimintakenttä on hyvin laaja asiakaskunnan vaihdellessa erityisryhmien päivittäisestä ravitsemispalvelusta asiakkaan valitsemiin elämispalveluihin. Ruokapalvelut kehittävät toimintaansa laatustrategian päämäärien mukaisesti. (Laatuketju 2004, 3.)

Erilaisissa ruokapalveluissa tarjotuilla aterioilla on suuri vaikutus suomalaisten ruokavaliioon ja terveyteen. Parhaimmassa tapauksessa ruokapalvelut tarjoavat ravitsemuksellisesti laadukkaan ja maittavan aterian. Julkisilla ruokapalveluilla on Suomessa pitkät perinteet, ja ne ovat merkittävä osa suomalaista ruokakulttuuria ja tärkeä ravitsemuspolitiikan väline. (Terveyden ja hyvinvoinnin laitos 2016)

Kuluttajille ruoan hyvä laatu merkitsee kotimaisuutta, tuoreutta ja makua. Laadukas ruokaketju toteuttaa näitä kriteereitä vastuullisesti. Se merkitsee elintarviketurvallisuuden rakentamista koko ketjuun, alkuperän ja laadun takaamista, eettisten toimintaperiaatteiden varmistamista sekä mahdollisimman vähäistä ympäristökuormitusta. (Laatuketju 2004)

Suomalainen elintarvike on laadukas; sillä on tuttu ja tunnettu valmistaja, joka kantaa vastuun tuoteturvallisuudesta ja jäljitettävyydestä. Kuluttaja voi myös luottaa siihen, että ruoka valmistuu hyvissä työskentelyolosuhteissa työllistäen paikallisia ja eläinten hyvinvoinnista pidetään huolta. (Elintarviketeollisuusliitto)

3.2 Ruokapalvelujen laatutyö

Suomessa ruokapalvelujen kansallisen laatutyön toimintamallin on laatinut ruokapalvelujen työryhmä, jonka asiantuntijajäsenet edustavat alan eri sektoreita. Laatutyön toimintamalli toimii raamina tai ohjeistuksena, jonka perusteella ruokapalvelualan toimijat voivat laatia omat laatutyön toimintaohjeistonsa. Ohjeistoja laadittaessa tulee ottaa huomioon laatutyön toimintamalli sekä kunnallisen tai yksityisen sektorin toimintaohjeistot. Toimija kuvaa ohjeistossaan toiminnan prosessin, mikä toimii apuvälineenä laadun kehittämisessä. Prosessin vaiheet ovat: suunnittelu, hankinta, varastointi, ruoanvalmistus, tarjoilu, jälkityöt ja palaute. Tavoitteena ovat yhdenmukaiset käytänteet koko ruokapalvelualalla. (Laatuketju 2004, 6-7.)

Toinen laatukriteereiden laatimiseen tarkoitettu julkaisu on Julkisten ruokapalvelujen laatukriteerit vuodelta 2010. Julkaisu on tarkoitettu avuksi julkisen sektorin toimijoille, jotka tuottavat ruokapalveluja ja ostavat elintarvikkeita. Lisäksi julkaisusta hyötyvät myös ne, jotka kilpailuttavat ruokapalveluja. Hankkeessa määriteltiin julkisille ruokapalveluille laatukriteerit, jotka ovat todennettavissa ja viestittävässä kuluttajille. Yhtenä laatukriteerinä nähtiin esimerkiksi tuoteryhmäkohtaiset vähimmäisvaatimukset. Tällä tarkoitetaan sitä, että eri tuoteryhmille voidaan asettaa kelpoisuusvaatimuksia, joita ovat esimerkiksi tuotteen tuoreus, suola- ja rasvapitoisuus, jalostusaste ja tasalaatuisuus. Laatukriteereitä asetettiin myös ruokapalvelujen tarjoajan osalta. Kriteerit voivat liittyä esimerkiksi taloudelliseen tilanteeseen tai tekniseen kelpoisuuteen. Kaikkien näiden laatukriteereiden avulla varmistetaan toiminnan luotettavuus ja saumattomuus osana elintarvikeketjua. Laatukriteereissä on otettu huomioon lakisääteiset vaatimukset sekä valtion ravitsemusneuvottelukunnan suositukset. (Julkisten ruokapalvelujen laatukriteerit 2010, 17,34.)

3.2.1 Tuotelaatu

Kankaanpää (2015) määrittelee tuotelaadun seuraavasti: ”Tuote on fyysinen esine, palvelu tai prosessin tulos, jonka laatu mitataan sen vastaavuudella asiakkaan odotuksiin. Tuote syntyy organisaation toiminnan tuloksena ja prosessit liittyvät sen liiketoimintaan. Toiminnan laadulla pyritään parantamaan tuottavuutta ja minimoimaan kustannukset. Periaatteena on valmistaa tuote tai palvelu ilman virheitä ja korjauksia, siksi on tär-

keää huomioida toimenpiteet, joilla varmistetaan tavoiteltu laatu. Toimintaa ohjataan ja mitataan siten, että vältetään virheitä.” (Kankaanpää 2015, 13.)

Tuotelaadun osa-alueita ruokapalveluissa ovat raaka-aineiden jäljitettävyyden, tuoteturvallisuuden, ravitsemuksellinen laatu, aistittava laatu sekä hinta-laatusuhde. (Laatuketju 2004, 4). Raaka-aineiden jäljitettävyydellä varmistetaan, että alkuperä ja tuotantotapa ovat jäljitettävissä. Elintarvikkeet ja näiden raaka-aineet pystytään jäljittämään niiden jokaisessa tuotanto-, valmistus- ja jakeluvaiheessa. Jäljitettävyydellä tarkoitetaan, että elintarvikealantoimija pystyy osoittamaan, mistä raaka-aine- tai muu tuote-erä on tullut ja mihin lähetetty erä on toimitettu. Näiden lisäksi toimijan tulee tietää elintarvikkeiden luovutus- ja hankinta-ajankohdat. Sisäisellä jäljitettävyydellä tarkoitetaan, että toimija pystyy yhdistämään, mitä tulleita eriä mikin lähtevä erä sisältää sekä varmistamaan virheellisten tuotteiden nopean takaisin vedon ja minimoimaan siitä aiheutuvat vahingot niin kuluttajille kuin toimijoille. (Elintarviketurvallisuusvirasto 2016.)

Tuoteturvallisuuden takaamiseksi ruokapalvelualantoimijoilla on laillinen velvollisuus laatia ja noudattaa omavalvontasuunnitelmaa, joka on hyväksytty ja ajan tasalla. Tuoteturvallisuutta voidaan lisätä myös noudattamalla valmistusohjeita aterioita valmistettaessa. (Laatuketju 2004, 4.)

Ravitsemussuositusten toteutuminen ruokapalvelujen ateriatarjonnassa kertoo, että ruoka on ravitsemuslaadultaan hyvää ja terveyttä edistävää. Ruoan ravitsemuslaadun mittaamiseksi on kehitelty erilaisia käytännön työvälineitä. Yksi tähän tarkoitukseen laadittu työväline on niin sanottu arkilounaskriteeri, joka kuvaa aterioiden arvioitua ravitsemuslaatua. Toinen tarkempi mittaristo on sydänmerkki-aterian kriteereihin perustuva, tarkempi työväline. Siinä laatua mitataan ravintoainelaskelmiin perustuvien määritelmien mukaan. Nämä erilaiset mittarit kohdistuvat esimerkiksi keittiöissä käytettävien elintarvikkeiden laatuun sekä keittiön käytänteisiin ruoanvalmistuksessa. (Ravitsemuspassi 2016.)

Elintarvikkeiden aistittava laatu vaikuttaa ruoan valintaan. Kuluttaja kohdistaa odotuksensa ruoan makuun, hajuun, rakenteeseen sekä ulkonäköön ja uudenlaisten mieltymysten omaksumiseen liittyy helposti muutosvastarintaa. Nykykuluttajat jakautuvat arvojen ja asenteiden perusteella esimerkiksi terveys- tai mielihyvähakuisiksi tai kasvisruokaa

suosiviksi. Kuluttajatutkimukset osoittavat, että maku on yksi tärkeimmistä kuluttajavalintaan vaikuttavista seikoista. (Tuorila.)

Hinta-laatusuhde vastaa kuluttajan tarpeisiin. Silloin asiakastytyväisyys ja käyttöaste on saatu optimille tasolle. (Laatuketju 2004, 4.)

3.2.2 Palvelulaatu

Ruokapalvelujen kansallisen laatutyön toimintamalli (2004) nostaa esille kolme kohtaa palvelujen laadussa: saatavuus, palveluالتتius ja ruokailuympäristö. Kuluttaja arvostaa ruokapalveluissa luotettavuutta, mikä tarkoittaa sitä, että tuote tai palvelu on sitä mitä on luvattukin. Palveluالتتiutta on säännöllinen asiakastytyväisyyden mittaaminen sekä asiakaskekeinen toiminta. Kuluttajat myös arvostavat rauhallista, siistää, savutonta ja turvallista ruokailuympäristöä.

3.2.3 Toiminnan laatu

Laatu ei synny pelkästään hyvästä johtamisesta, hienoista tekniikoista tai toimivista prosesseista, vaan sen takana ovat aina inhimilliset tekijät. Paras tae laadukkaalle toiminnalle on motivoitunut, koulutettu ja työhönsä harjaantunut henkilöstö. (Lecklin 2006, 213.)

Ruokapalvelujen esimies on vastuussa siitä, että henkilöstöllä on työn vaatima pätevyys ja ammattitaito. Henkilöstölle on hyvä olla olemassa koulutussuunnitelma, jossa on soveltuna henkilöstön tietojen päivittymisestä niin, että laatuavoitteisiin päästään. Perehdyttämisohejet tulee löytyä kirjallisena ja perehdytys on oltava tietyn henkilön tai ryhmän vastuulla. (Laatuketju 2004, 5.)

Ruokapalvelujen näkökulmasta tarjoilu- ja ruokailuympäristö on noussut tärkeäksi laatuksiteeriksi. Kalustus, tarjoilupöytien sijainti sekä ruoan tarjolle pano vaikuttavat merkittävästi toiminnan sujumiseen, hygieenisyyteen ja asiakkaan mielikuviin. Ruokailutilan kokonaisilme on tärkeä, koska se vaikuttaa osaltaan asiakkaan palvelukokemukseen. (Lintukangas ym. 2007, 64.)

Ympäristöstä on tullut yrityksen tärkeä sidosryhmä (Lecklin 2006, 280). Ympäristölaatu toteutetaan kehittämällä hankintojen ja logistiikan kestävyttä, kontrolloimalla hävikkiä ja jätteiden syntymistä, tehostamalla lajittelua ja kierrätystä sekä säästämällä veden ja energian kulutusta. Asiakasviestinnässä tulee korostaa ympäristökasvatusta, joka mukailee paikkakunnan ympäristöohjeita. (Laatuketju 2004, 5.)

Hyvä yritys toimii lakien, säädösten ja viranomaisten lupaehtojen mukaisesti. Se ei ole osallisena kiistoissa ympäristö-, vero-, työsuojelu- tai kilpailuasioissa. Hyvän yrityksen tuotevastuuseen ja kuluttajansuojaan liittyvät asiat ovat kunnossa (Lecklin 2006, 276.) Yhteiskunnan kannalta vastuullinen yritys kiinnittää huomiota henkilöstön jaksamiseen ja kehittymiseen. Yritys tiedostaa hankintapäätöksensä vaikutukset sekä ymmärtää kasvatusvastuunsa päivittäisessä ruokailussa. Yhteiskuntavastuullinen yritys edistää kansallista ruokakulttuuria sekä kansanterveyttä. Se myös viestii laatutyöstään aktiivisesti asiakkailleen. (Laatuketju 2004, 5.)

3.3 Ruoan ravitsemuslaatu

Ravitsemuslaadulla tarkoitetaan ruoan, ruokavalion tai yksittäisen elintarvikkeen ravintoainesisältöä suhteessa ravitsemussuosituksen tavoitteisiin. Ravitsemuslaatu riippuu suurimmilta osin ravitsemusta ja ruokavaliota huonontavien, eli kovien rasvojen, suolan ja sokerin tai sitä parantavien, eli pehmeiden rasvojen ja kuidun, ravintoaineiden määrästä. Yksittäiset ruoat tai elintarvikkeet voivat parantaa tai huonontaa ruokavalion ravitsemuslaatua. (Julkisten ruokapalveluiden ravitsemuslaatu 2011, 9.)

Valtion ravitsemusneuvottelukunnan julkaisemat Suomalaiset ravitsemussuositukset on tarkoitettu myös joukkoruokailun suunnitteluun ja niissä on asetettu myös laatuvaatimuksia tarjottavalle ruoalle. Ravitsemussuosituksia on laadittu erilaisille ryhmille päiväkotikäisistä vanhuksiin. Ravitsemussuositukset sisältävät tietoa muun muassa ihmisen ravitsemuksesta, ravinnon koostumuksesta sekä ravinteista. Suomalaiset ravitsemussuositukset myötäilevät melko tarkasti pohjoismaisia suosituksia. Ravitsemussuosituksia voidaan pitää kivijalkana, joiden ympärille terveyden edistäminen rakentuu. (Haglund, Huupponen, Ventola & Hakala-Lahtinen 2009, 34.)

Ruoan ravitsemuslaatua voidaan kuvata myös erilaisten indikaattoreiden avulla, jotka voivat kohdistua esimerkiksi hankittavien elintarvikkeiden ravitsemuslaatuun, keittiön

käytäntöihin ruoanvalmistuksessa sekä tarjottavien tuotteiden aterioiden ja ateriakokonaisuuksien ravintosisältöihin. Käytettyjen indikaattoreiden olisi hyvä olla yhteydessä kansallisiin ruokailutottumuksiin ja niissä havaittujen ravitsemusongelmien korjaamiseen. Ravitsemussuosituksissa korostuvat energian ja kulutuksen tasapainottaminen, kuitupitoisten hiilihydraattien sekä kasvien, hedelmien ja marjojen käytön lisääminen, sokerin ja suolan saannin vähentäminen sekä tyydyttyneen rasvan käytön vähentäminen ja sen osittainen korvaaminen tyydyttymättömillä rasvoilla. Edellä mainittuja tavoitteita voidaan käyttää myös indikaattoreina; tavoitteiden toteutuessa ruoka on terveyttä edistävää. (Julkisten ruokapalveluiden ravitsemuslaatu 2011, 17.)

Suomen Sydänliiton työryhmä on julkaissut Arkilounas on sydämen asia –oppaan (2006) suurkeittiöiden avuksi, joka sisältää yksityiskohtaisia, joukkoruokailuun sopivia ravitsemuslaadun kriteerejä. Tehtyjen selvitysten pohjalta on laadittu niin kutsuttu arkilounaskriteeristö, johon kuuluu neljä kohtaa: peruskriteeri, rasvakriteeri, suolakriteeri ja tiedotuskriteeri. Peruskriteerin mukaan aterian yhteydessä tulee olla päivittäin tarjolla runsaskuituista leipää, margariinia tai muuta kasvirasvaveitettä, rasvatonta maitoa, tuoreita kasviksia, tuoresalaattia, marjoja tai hedelmiä sekä kasviöljypohjaista salaatikastiketta. (Suomen Sydänliitto 2006, 4.)

Rasvakriteerissä arvioinnin kohteena ovat rasvan määrä sekä laatu valmiissa ruuassa. Tavoitteena ruoan valmistuksessa on välttää runsasrasvaisia raaka-aineita. Kriteerin mukaan kalaa on tarjottava kerran viikossa. Suolakriteeri toteutuu silloin, kun suolan lisääminen tehdään ohjeen, ei maun mukaan. Muun muassa riisin kypsentämistä suositellaan tehtävän ilman lisättyä suolaa. Tiedotuskriteeri edellyttää, että kuluttajalle viestitään suositeltavasta ateriakokonaisuudesta ja että häntä ohjataan koostamaan ateriansa suositusten mukaisesti. (Julkisten ruokapalveluiden ravitsemuslaatu 2011, 17.)

Sydänliitto on edelleen kehittänyt ravitsemuslaadun arviointimenetelmää tarkemmaksi ja yksityiskohtaisemmaksi luomalla ravitsemussuosituksen pohjalta Sydänmerkki-ateriajärjestelmän, joka lanseerattiin 2007. Sydänmerkki-aterioissa jokaiselle ateriosalle on määritelty omat ravitsemukselliset laatukriteerinsä. (Julkisten ruokapalveluiden ravitsemuslaatu 2011, 18.) Sydänmerkki on rekisteröity ravitsemusväite ja se on ainoa symboli Suomessa, joka kuvaa tuotteen ravitsemuksellista laatua (Sydänmerkki 2016).

Ravitsemuskriteerit täyttävän ateriakokonaisuuden valmistuksessa keskeisintä ovat raaka-aineiden käyttömäärät ja keskinäiset suhteet sekä ruoanvalmistusmenetelmät. Käytännössä kriteerien mukaisten rasva- ja suolarajojen toteuttaminen ateriatasolla on helppoa, jos lähtökohtana ovat vähän tyydyttyynyttä rasvaa ja vähän suolaa sisältävät elintarvikkeet. (Julkisten ruokapalveluiden ravitsemuslaatu 2011, 20.)

3.4 Hankintalainsäädäntö

Laki julkisista hankinnoista ja käyttöoikeussopimuksista (1397/2016) velvoittaa valtion ja kuntien viranomaisia ja muita hankintayksiköitä kilpailuttamaan hankintansa. Lain tavoitteena on tehostaa julkisten varojen käyttöä, edistää laadukkaiden hankintojen tekemistä sekä turvata ja tasapuolistaa yritysten ja yhteisöjen mahdollisuuksia osallistua tarjouskilpailuun.

Valtakunnallisesti julkisen sektorin osuus hankinnoista on merkittävä; noin 20 prosenttia bruttokansantuotteesta. Suuren merkityksensä takia julkisella sektorilla on oikeus ja velvollisuus käyttää ostovoimaansa viisaasti. Julkisista hankinnoista puolestaan noin 75 prosenttia tehdään kuntasektorilla ja näistä hankinnoista yli puolet koostuu palveluhankinnoista, loput kulutushankinnoista ja kiinteistöjen ylläpidosta. Ympäristönäkökulmasta elintarvike- ja ruokapalveluhankinnat kuuluvat merkittävimpiin hankintoihin. (Hyvän hankinnan ABC 2017.)

On täysin organisaation sisäisesti päätettävissä, minkälaiset vaatimukset se asettaa hankkimillensa aterioille. Elintarvikehankinnoissa asetetut vaatimukset voivat kohdistua tuotteen ravintoainepitoisuuteen (mm. rasva-, suola-, kuitupitoisuuteen), kokoon, painoon, muotoon tai rakenteeseen. (Julkisten ruokapalveluiden ravitsemuslaatu 2011, 21.)

3.5 Lakisääteinen elintarvikevalvonta

Elintarvikelaki (23/2006), terveydensuojelulaki (763/1994) ja hygienialaki (1336/1996) sekä niiden nojalla annettu lainsäädäntö ovat elintarvikkeita koskevia lainsäädäntökokonaisuuksia. Elintarvikelain tarkoituksena on varmistaa elintarvikkeiden turvallisuus sekä niiden terveydellinen ja elintarvikemääräysten mukainen laatu. Se myös pyrkii vaikuttamaan siihen, että tuotteista saatava tieto on totuudenmukaista, eikä johda kulut-

tajia harhaan. Laki myös varmistaa elintarvikkeiden jäljitettävyyttä sekä turvaa elintarvikevalvontaa. (Elintarvikelaki 2006.)

Terveydensuojelulain tarkoituksena on väestön terveyden ylläpitäminen ja edistäminen sekä ennaltaehkäistä ja vähentää elinympäristöstä sellaisia tekijöitä, joilla voi olla terveyden kannalta heikentäviä vaikutuksia. Toiminnanharjoittajan on tunnistettava toimintansa terveyshaittaa aiheuttavat riskit ja seurattava niihin vaikuttavia tekijöitä. Seuranta tapahtuu toimijan laatiman omavalvonnan mukaisesti. (Terveydensuojelulaki 1994.)

Hygienialaki eli asetus eläimistä saatavien elintarvikkeiden elintarvikehygieniasta varmistaa viranomaisvalvonnan avulla, että eläinten jalostus elintarvikkeiksi tapahtuu annettujen ohjeiden ja säädösten mukaan. Tarkoituksena on turvata elintarvikkeiden laatu ja turvallisuus kuluttajille. (Hygienialaki 1996.)

Elintarvikkeita koskevan lainsäädännön noudattamista valvotaan elintarvikevalvonnan avulla. Valvonnan avulla pyritään turvaamaan elintarvikkeiden asianmukainen laatu ja turvallisuus kuluttajille. Yritykset tekevät elintarvikevalvontaa omavalvonnan mukaisesti. Viranomaisvalvonta puolestaan täydentää yritysten omavalvontaa, joka on lailla säädetty pakolliseksi jokaiselle ruokapalvelualan toimijalle. (Laatuketju 2004, 6.)

Omavalvontasuunnitelma sisältää elintarvikkeiden käsittelyketjun aikaiset kriittiset kohdat ja niihin liittyvän valvonnan sekä korjaustoimenpiteet, mikäli toimenpiderajat ylittyvät. Ruokapalvelun työntekijöiltä edellytetään lakisääteistä elintarvikehygieniä osaamista, joka täytyy pyydetessä pystyä osoittamaan hygieniosaamistodistuksella eli hygieniapassilla. (Ravitsemushoito 2010, 67.)

3.6 Laadun arviointi

Arviointia pidetään menestyksellisen toiminnan tärkeänä kulmakivenä. Ruokapalvelujen arviointia tulee tehdä kahdella tavalla: organisaation kokonaisuuteen kuuluvana osana sekä itsenäisenä tulosvastuullisena ruokapalveluyksikkönä. Arviointi sisältää mittauksia, analysointia sekä parantamishdotuksia. Sen tulee olla organisaation sisäisen toiminnan arviointia eli itsearviointia ja ulkoista eli käyttäjien antamaa arviointia tuotteista ja palveluista. (Lintukangas ym. 2007, 66.)

Sisäisen arvioinnin avulla selvitetään, miten asiakkaalle sovitut palvelut käytännössä toteutuvat ja toimivat sekä tutkitaan, miten toimintatapoja tulisi edelleen kehittää asiakkaiden, henkilöstön ja koko ruokapalvelun parhaaksi. Vertailukriteereinä voivat toimia esimerkiksi keittiön oma toimintakäsikirja, standardit tai toimintaohjeet. Sisäinen arviointi ilmentää henkilöstön sisäistä palvelua, joka tarkoittaa henkilökunnan keskinäisiä asenteita, sovittuja menettelytapoja, sääntöjä ja tavoitteita. Sisäiset asiakkaat ovat siis kollegoita, työtovereita. Ruokapalveluiden parissa työskentelevän henkilöstön tärkein tehtävä on palvella asiakasta. Parhaiten siinä onnistutaan, kun päämäärä ja tavoitteet ovat kaikilla yhtenäiset. (Lintukangas ym. 2007, 66.)

Ruoan laatu ja palvelu yhdessä muodostavat tuotteen, jota asiakkaat mittaavat ja arvioivat. Tuotteistamalla palveluille voidaan määritellä yhtenäinen muoto eli palvelun sisältö, laatu ja prosessi, jotka kuvataan mahdollisimman tarkasti. Tuotteistamisessa asiakkaiden tarpeet, toiveet ja odotukset tulee ottaa huomioon, jolloin arviointia tehdessä voidaan mitata näiden ennalta sovittujen laatutasojen toteutumista. (Lintukangas ym. 2007, 67.)

4 LAATUKÄSIKIRJA

4.1 Yleistä

Laatukäsikirjaa laadittaessa lähtökohtana ovat yrityksen tai organisaation tarpeet. Sisältö ja rakenne tulee sovittaa mahdollisimman hyvin niitä palveleviksi. Laatukäsikirjan ei tarvitse olla kirja, eikä kirja- tai mappimuoto ole suositeltavaakaan. Riittää, että dokumentaatio voidaan tarvittaessa tulostaa. Mikäli halutaan toimia ISO 9000 – standardin mukaisesti, on sen vaatimukset otettava huomioon. Lisäksi laatukäsikirjaan on hyvä ottaa käsikirjan tarkoitus ja tavoitteet, toiminnan yleiskuvaus, määritelmät ja lyhenteet sekä päivitys- ja hyväksymisohjeet. (Lecklin 2006, 31-32.)

Hyvä laatukäsikirja auttaa ymmärtämään organisaation toimintaa kokonaisuutena. Se palvelee käytännön apuvälineenä toimintaan perehdyttäessä ja työn suorittamisessa. Laatukäsikirjan ei tarvitse olla liian yksityiskohtainen, vaan mukaan otetaan ohjauksen kannalta tärkeimmät asiat, ei jatkuvasti muuttuvien rutiinien kuvauksia. Tarkoitus on, että laatukäsikirjaa ei tarvitse päivittää kovin usein. (Lecklin 2006, 32.)

Laatukäsikirjaa voidaan pitää yrityksen tai organisaation käyntikorttina, josta niin palvelun ostajat, yhteistyökumppanit kuin palvelun käyttäjätkin voivat lukea kuinka yhteisössä toimitaan. Laatukäsikirja osoittaa mihin johdon ja henkilöstön tulee sitoutua ja sen avulla varmistetaan, että haluttu laatutaso toteutuu. ISO 9001 – standardin perusrakenteen mukaan laatukäsikirjassa käsiteltäviä asioita ovat johdon vastuut, resurssien ja prosessien hallinta sekä toimintojen mittaus. (Kyllönen 2011, 7.)

4.2 ISO 9000 – standardi

Kuluttajalla on tarve varmistaa toimittajan tai palvelun tarjoajan tuotteiden laatu. International Standards Organization (ISO) hyväksyi vuonna 1987 joukon laadunhallintaan liittyviä standardeja, ISO 9000 – standardisarjan, joka on nykyisin käytössä lähes sadassa maassa. (Lecklin 2006, 308.) ISO 9000 kertoo yleisesti standardien soveltamisesta ja ISO 9001 on se varsinainen standardi, jossa on selkeät vaatimukset toiminnalle. Standardissa teksti on kirjoitettu muodossa ”on oltava” ja ”on tehtävä”. (Pesonen 2007, 74.)

ISO 9000 – standardi edellyttää, että organisaation tulee laatia ja ylläpitää laatukäsikirjaa (Lecklin 2006, 31).

ISO 9001 – standardissa on viisi pääotsikkoa ja niiden alla yhteensä 50 alaotsikkoa. Kyseessä on ennemminkin luettelo asioista joiden täytyy olla kunnossa, kuin sen määrittämisestä, miten asioita pitää hoitaa. Vaatimukset kattavat lähes kaikki toiminnan alueet ja mukana on vaatimuksia sekä toiminnallisille että hallinnollisille prosesseille. Toiminnallisia prosesseja ovat esimerkiksi suunnittelu, viestintä ja hankinnat. Hallinnollisia päätösasioita ovat esimerkiksi organisaatio sekä vastuut ja valtuudet. (Pesonen 2007, 74-75.)

Huomionarvoista on, että standardi ei ota kantaa yrityksen tai organisaation tarjoaman tuotteen tai palvelun tasoon, vaan yrityksen on itse päätettävä se. Taso on määriteltyä yrityksen laatu politiikassa ja tavoitteissa. Järjestelmän ajatuksena on ensin määrittää, mitä halutaan ja sen jälkeen saavuttaa tavoiteltu taso hoitamalla tietyt asiat kuntoon. Standardissa asiakas ja asiakkaan vaatimukset ovat keskiössä. Standardin vaatimuksia voidaan soveltaa kaikissa yrityksissä ja organisaatioissa toimialasta ja koosta riippumatta. Standardi myös kannustaa yritystä omaksumaan prosessimaisen toimintamallin. Standardissa korostuvat seuraavat seikat:

- vaatimusten ymmärtäminen ja täytyminen
- prosessien ymmärtäminen ja suorituskky
- jatkuva prosessien parantaminen mittausten avulla.

Pesonen (2007) listaa ISO 9001 – standardin takana olevat kahdeksan laadunhallinnan periaatetta: asiakas keskeisyys, johtajuus, henkilöiden huomioiminen, prosessimainen ajattelutapa, systeemijattelu, jatkuva parantaminen, päätöksenteko perustuu faktoihin ja yhteistyösuhteet. (Pesonen 2007, 74-76.)

Yritys tai organisaatio on riippuvainen asiakkaistaan ja heidän tarpeensa on ymmärrettävä laajasti, kokonaisuutena. On tärkeää, että jokainen yrityksen jäsen ymmärtää asiakkaiden tarpeet, myös piilevät. Johdon vastuu korostuu; johdon täytyy tietää ja viestiä henkilöstölle visio, strategia, arvot, päämäärä ja tavoitteet. Johdon täytyy myös olla selvillä asiakkaiden tarpeista ja odotuksista sekä järjestää yritykselle tai organisaatiolle sellaiset resurssit, joilla asiakkaiden tarpeet saadaan täytetyiksi. Johto osoittaa yrityksen suunnan ja tavoitteet. Ihmiset ovat toiminnan ydin ja henkilöstö täytyy nähdä yhtenä

asiakasryhmänä vain tyytyväinen henkilöstö voi saada aikaan tyytyväisen asiakkaan. (Pesonen 2007, 76-78.)

Prosessimainen ajattelutapa ohjaa toimintaa ja resursseja tapahtumasarjoina. Näin toiminta tehostuu. Prosesseja voidaan myös mitata ja näin saadaan tärkeää tietoa siitä, toimivatko ne suunnitellusti. Systemiajattelussa prosessit jaetaan ydin-, tuki- ja avainprosesseihin ja ne muodostavat verkoston. Kokonaisuutta ohjataan kohti asiakastyytyväisyyttä. Jatkuva parantaminen on pysyvä tavoite ja tämä tavoite saavutetaan jatkuvilla toiminnan parannuksilla. Päätöksenteko perustetaan faktoihin, kuten mittauksiin tai havaintoihin. Näin ollen koko ajan tiedetään, missä ollaan. Periaatteen mukaisesti pyritään yhteistyöhön valittujen yhteistyökumppaneiden kanssa. Yhteistyö edellyttää tiedon jakamista ja läpinäkyvyyttä. (Pesonen 2007, 78-80.)

5 TUTKIMUKSEN TAUSTA JA TOTEUTUS

5.1 Toimeksiantaja ja tavoitteet

Opinnäytetyön toimeksiantajana toimii Valkeakosken kaupungin ruoka- ja siivouspalveluyksikkö RukSi. Tällä hetkellä yksiköllä on neljä keskuskeittiötä, joista yksi on keskitynyt iäkkäämpien asiakkaiden ja sairaalan potilaiden aterioihin, yksi yläkouluikäisten aterioihin ja kaksi alakoulujen ja päiväkotien aterioihin. Työntekijöitä RukSi:lla on kaikkiaan vähän yli 100. Aterioita valmistuu kuukaudessa noin 120 000 ja siivottavia neliöitä on hieman alle 90 000 m². (Mäkinen 2017.)

Työn aihe lähti toimeksiantajan tarpeesta. Toimeksiantajan laatimien tavoitteiden mukaisesti työn tarkoituksena on selventää työntekijöille ruokapalvelun, ruoan ja ravitsemuksen laatu. Työn tuloksena on teorian, tutkimuksen sekä toimeksiantajan tavoitteiden mukaisesti laatia sisällysluettelo toimeksiantajan mahdollisesta tulevasta laatukäsikirjasta. Tulevan laatukäsikirjan tavoitteena on ohjata työntekijöitä oikeaan suuntaan aina suunnittelusta tuotantoon ja toimintaan niin, että laadun kokonaisvaltainen merkitys tuotteeseen ja palveluun ymmärretään. Toimeksiantaja näkee, että laatua tulee auditoida, mutta myös ruokapalveluiden omien mittarien käyttö korostuu. (Mäkinen 2017.)

Opinnäytetyö toimii pohjana tulevalle laatukäsikirjalle nostamalla esille aihealueita, joita laatukäsikirjaan voisi sisällyttää. Toimeksiantajan kirjoittaman laatukäsikirjan on tarkoitus valmistua ennen uuden keskuskeittiön toiminnan aloittamista, jolloin toiminnassa tulee tapahtumaan muutoksia. Uusi keskuskeittiö etenee yhdessä Valkeakoskelle rakennettavan Roukon yhtenäiskoulu-hankkeen mukana. Huhtikuussa 2017 yhtenäiskouluhanke oli edennyt siihen pisteeseen, että hankesuunnitelma oli valmistunut (Valkeakosken Sanomat 2017).

Toimeksiantaja oli jo ennen opinnäytetyön sopimista aloittanut laatukäsikirjan kirjoittamisen. Laatukäsikirjan ensimmäinen versio sisältää ravitsemuksen linjaukset ja tätä on käytetty hyväksi myös opinnäytetyötä tehdessä. Lisäksi kesällä 2016 Valkeakosken kaupungille on laadittu ravitsemussuunnitelma vuosille 2017–2020, jonka toivotaan kulkevan laatukäsikirjan kyljessä tai sen tukena.

5.2 Tutkimus

Opinnäytetyön tutkimusosuus koostuu kahdesta tutkimuksesta, jotka lähestyvät samaa aihetta hieman eri näkökulmista. Ensimmäisessä osassa (myöhemmin tutkimus 1) selvitettiin 13 sellaisen kaupungin, joiden väkiluku on 10000–50000 tilannetta laatukäsikirjojen ja laatutoiminnan suhteen ruokapalvelujen saralla. Tutkimuskohteet rajattiin asukasluvun mukaan, koska uskottiin, että toimeksiantajaa parhaiten palvelisi suunnilleen samankokoisten kuntien ja kaupunkien toiminta laadun suhteen. Tutkimus oli laadullinen, ja se suoritettiin strukturoituna kyselynä sähköpostitse. Kyselyjä lähetettiin yhteensä 13 kappaletta. Kyselyt osoitettiin kuntien ja kaupunkien ruokapalvelujen esimiehille. Tavoitteena oli selvittää, minkälaisia laatukäsikirjoja ruokapalveluilla on jo olemassa ja poimia vastauksista mahdollisia hyviä huomioita omaa työtä silmällä pitäen. Sähköpostikyselyt lähetettiin loppuvuodesta 2016.

Kyselyssä selvitettiin seuraavia asioita:

1. Onko kyseisessä kunnassa tai kaupungissa käytössä laatukäsikirja tai jokin muu vastaava toimintamalli?
2. Mitkä ovat laatukäsikirjan ominaispiirteet tai tärkeimmät aihealueet?
3. Mistä tarve tälle toimintamallille on lähtenyt?
4. Onko laatukäsikirja aktiivisesti mukana käytännön työssä ja kuinka sitä hyödynnetään?
5. Päivitetäänkö käsikirjaa säännöllisesti?
6. Jos käytössä ei ole käsikirjaa, niin onko sen laatimista mietitty, ja voisiko siitä olla jotakin hyötyä.

Tutkimuksen toinen osa (myöhemmin tutkimus 2) osoitettiin Valkeakosken kaupungin ruokapalvelujen esimiestason henkilöille. Tavoitteena oli saada käsikirjan tulevilta käyttäjiltä ajatuksia ja näkemyksiä siitä, minkälainen käsikirja voisi toimia. Toimeksiantajaa myös kiinnosti kuulla ajatuksia esimiesten suhtautumisesta laatukäsikirjaan. Tutkimus oli laadullinen, ja se toteutettiin puolistrukturoituna teemahaastatteluna, jossa jokaista vastaajaa haastateltiin kasvotusten. Haastateltavia oli neljä ja heidät valittiin toimeksiantajan toimesta. Haastateltavista löytyi toimijoita niin lasten ja nuorten kuin vanhusten sekä ravitsemusneuvonnan parista, koska haluttiin saada mielipiteitä mahdollisimman monesta näkökulmasta.

Ennen haastattelua oli päätetty seuraavat aihealueet, joihin haettiin vastauksia esimiehiltä:

1. Laatukäsikirjan tärkeys ja tarpeellisuus.
2. Kuinka sitä hyödynnettäisiin.
3. Laatukäsikirjan ja laatutyön tärkeimmät aihealueet.
4. Muita mahdollisia toiveita sisällön suhteen.

Tutkimus 2:n haastattelut pidettiin tammikuussa 2017. Haastatteluajat sovittiin puhelimitse etukäteen ja haastattelut tapahtuivat haastateltavien työpisteillä. Haastattelut kestivät noin 20 minuuttia ja niiden aikana vapaasti keskustellen käytiin läpi edellä mainitut aihealueet. Haastattelujen aikana kirjoitettiin ylös haastateltavien vastaukset ja ajatukset aiheista, jotta vastaukset olisivat myöhemmin käytettävissä tulosten esittämiseen.

6 TUTKIMUKSEN TULOKSET JA KÄSITTELY

6.1 Tutkimus 1

Tutkimus 1 osoitettiin kuntien ja kaupunkien ruokapalvelujen esimiehille ja sähköpostiviestejä lähetettiin 13, joista vastauksia tuli seitsemän. Ruokapalvelujen osalta vain kahdesta kunnasta tai kaupungista löytyi laatukäsikirja. Toisessa laatukäsikirja oli tehty osana opinnäytetyötä, toinen oli laadittu kaupungin sisäisesti.

Alle on koottuna sähköposteista vastaajien ajatuksia liittyen laatukäsikirjaan ja laatu-työhön ruokapalvelujen osalta. Alla olevat lainaukset ovat kaikki otteita eri henkilöiden vastauksia. Seuraavat vastaukset ovat kunnilta ja kaupungeilta, joilla ei ole käytössä varsinaista laatukäsikirjaa.

”Asia on jäänyt puheen tasolle.

Laatukäsikirjalle olisi tarvetta ihan näkyvyyden ja imagon nostamisen vuoksi.

Tämä tukisi myös sisäisen toiminnan laadun parantamista. Laatukäsikirjassa kerrottai-siin lyhyesti ja ytimekkäästi toimintamme tarkoitus ja tavoitteet.

Mitä, missä, milloin. Arvomme ja arvostuksemme kohteet – kotimaisuus – luomu – lähi-ruoka- kestäväkehitys yms. kuinka niitä toteutamme.”

”Hyöty olisi ainakin siinä että olisi kirjattu ja avattu vähimmäisvaatimuksia ja siten olisi helpompaa koko henkilöstölle ymmärtää mihin tähdätä.”

”Toistaiseksi ei ole mietitty tekemistä. Tarvetta sille kyllä olisi.”

”Meillä ei varsinaisesti ole puhuttu laatukäsikirjasta, mutta voitaisiin kyllä aivan hyvin puhua siitäkin. Laatukäsikirja käsitteenä kokoaisi hyvin yhteen kaikki nuo osaset, joiden saralla laadun kehittämistä teemme.”

”Meillä laadun kehittämistä tehdään näillä osa-alueilla: asiakastyytyväisyys, henkilös-tön tyytyväisyys, tuotekehitys ja tuotteistaminen, oman toiminnan jatkuva arviointi ja kehittäminen...”

Laatukäsikirjan puuttumisesta huolimatta laatutyötä tehtiin useissa vastanneissa kunnissa ja kaupungeissa. Laatutyö nähdään tärkeänä ja siihen panostetaan monissa vastanneissa organisaatioissa. Tarve laatukäsikirja nousi myös esille.

Seuraavat kaksi lainausta ovat vastauksia niistä kunnista ja kaupungeista, jolle on laadittu laatukäsikirja. Ensimmäisen lainauksen kohdalla laatukäsikirja on tehty opinnäyte-työnä. Käsikirja on laadittu lähes kymmenen vuotta sitten osana isompaa kehitysprojek-tia ja tuon ajan jälkeen niin toiminnassa kuin henkilöstössäkkin on tapahtunut muutoksia, eikä kirja sisällöllisesti enää suoranaisesti vastaa toimintaa. Mutta kuten lainauksessakin todetaan, käsikirjasta on kuitenkin tarttunut mukaan joitakin osa-alueita, jotka ovat edel-leen mukana toiminnassa.

”Käsikirja ei ole mukana sellaisenaan päivittäisessä työssä, mutta osia siitä on ollut aiemmin ja nytkin olennaisesti käytössä. Sen myötä on tullut kuitenkin useita nykyisiä käytänteitä, kuten vaikkapa kuukausipalaverit ja sidosryhmien kanssa toimiminen.”

Toisessa lainauksessa tarve ja toteutus ovat lähteneet organisaation sisältä ja laatukäsi-kirja on otettu osaksi toimintaa. Laatukäsikirjaa laadittaessa olennaista on, että siihen otetaan mukaan ohjauksen kannalta tärkeimmät asiat eikä sitä tarvitsisi jatkuvasti olla päivittämässä (Lecklin 2006, 32). Kuten alla olevasta vastauksestakin huomaa, päivitys-työtä ei tehdä edes joka vuosi, vaan vain silloin, kun toiminnassa on tulossa muutoksia, jotka vaikuttavat laajemmin myös muihin toimintoihin.

”Kirja on päivitetty 2014 ja nyt olemme taas päivittämässä sitä ilmeisesti korjattu ver-sio loppuvuonna 2016 tai alkuvuonna 2017. Isompi päivitys tapahtuu v. 2018 kynnyk-sellä kun keskuskeittiö valmistuu, organisaatiomuutoksia on tehty ja koulun opetus-suunnitelma ja päivähoiton hoitosuunnitelma on valmis.”

Kaikki kyselyyn vastanneet olivat yleisesti ottaen aiheesta kiinnostuneita ja laatutyötä tehtiin jokaisessa organisaatiossa jollakin tasolla, vaikka erillistä laatukäsikirjaa ei vält-tämättä ollutkaan laadittu. Vastauksista näkyi, että osa oli asiaa jo ennestään miettinyt enemmän ja laatutyötä tehtiin säännöllisesti, jolloin vastauksetkin olivat laajempia, kun taas osalla laatukäsikirja koettiin kyllä tarpeelliseksi, mutta asia ei vielä ollut ajatusta-solta pidemmälle vienyt. Vastauksista, joihin oli enemmän panostettu, nousi esille kes-kenään samoja ajatuksia ja suuntaviivoja. Selvää oli lähes jokaisessa vastauksessa, että

laatukäsikirja nähdään positiivisena, myös imagollisesti, mutta toimia sen luomiseksi ei vain ole vielä syystä tai toisesta tehty.

Laatukäsikirjan ei tarvitse olla liian yksityiskohtainen, vaan mukaan otetaan ohjauksen kannalta tärkeimmät asiat (Lecklin 2006, 32). Monista vastauksista nousi esille selkeitä, yksittäisiä osioita, joita vastaajat kokivat tarpeellisiksi. Tämä tukee myös laatukäsikirjan toiminta-ajatusta siitä, että mukana on juuri ne merkittävimmät kohdat, kuten asiakas-tyytyväisyys, tuotteistaminen ja sidosryhmätoiminta.

6.2 Tutkimus 2

Tutkimus 2 osoitettiin Valkeakosken kaupungin ruokapalvelun esimieshenkilöille eri yksiköistä. Haastattelujen aikana kirjoitettiin ylös haastateltavien vastaukset ja ne puhtaaksikirjoittamalla saatiin tulokset, jotka ovat koottuna alle. Tulokset ryhmiteltiin henkilöjen mukaan ja haastattelut nimettiin haastateltava 1, haastateltava 2, haastateltava 3 ja haastateltava 4.

Haastateltava 1: Haastateltavalla ei ollut ennakkoon juurikaan tietoa, minkälainen ruokapalvelujen laatukäsikirja voisi olla tai mitä sieltä löytyisi. Lyhyen esittelyn jälkeen suhtautuminen oli positiivinen ja kiinnostunut. Haastateltava näki, että laatukäsikirjasta voisi löytyä pelisäännöt ja sieltä voisi itsekin tarkastaa, kuinka on jostakin sovittu. Haastateltava koki, että käsikirjan tulisi olla helposti luettava, eikä mikään suuri opus. Käsikirja nähtiin hyödyllisenä myös uusien työntekijöiden kohdalla ja koettiin, että se voisi tarjota muistutuksen, minkä tai kenen takia asioita tehdään. Laatuun liittyvistä arvoista esille nousi seuraavia; suomalaisuus, ravintokriteerit, terveellisyys, asiakas edellä – tyylinen ajattelutapa sekä se, että mahdollisimman paljon pyritään tekemään itse. Haastateltava nosti esille myös sen, että kuulutaan yhteen isoon organisaatioon.

Haastateltava 2: Myös toiselle haastateltavalle aihe oli melko uusi, mutta suhtautuminen oli silti positiivinen. Haastateltava nosti esille organisaatiokaaviot, jotka olisi hyvä löytyä laatukäsikirjasta. Myös palvelusopimukset mainittiin. Asiakasryhmät ja niiden tunnistaminen nähtiin tärkeänä. Arvoista esille nousivat kodinomaisuus ja perinteet.

Haastateltava 3: Haastateltava suhtautui laatukäsikirjaan avoimin mielin. Laatuun liittyen esille nousivat tasalaatuisuus, omavalvonta, perinteet, kotimaisuus, kiertävät ruoka-

listat sekä koulutusmahdollisuudet. Asiakastyytyväisyys nähtiin myös tärkeänä ja siihen liittyen ruokarauha ja uusien makukokemusten tarjoaminen asiakkaille.

Haastateltava 4: Haastateltava koki tärkeiksi osa-alueiksi ravintokriteerit sekä ruoan ravitsemuksellisen laadun. Esille nousivat myös ateriarytmi, kiertävät ruokalistat sekä hygienia. Tärkeänä nähtiin myös ravitsemuksellisen laadun huomioiminen jo kilpailutusvaiheessa. Yhteistyön tekeminen toimijoiden välillä nähtiin myös merkittävässä roolissa toiminnan laadun edistämässä.

Haastateltavat olivat aiheesta kiinnostuneita ja suhtautuminen oli avointa, vaikka aihe ei kovinkaan tuttu vielä ollut. Vastauksista löytyi toinen toisiaan täydentäviä ajatuksia, joista näkyi, että työtä tehdään samojen tavoitteiden eteen. Koska laatukäsikirja oli melko uusi asia monelle, tulevaisuuden kannalta tärkeää olisi organisaation sisällä saada ihmiset ymmärtämään sen tarkoitus ja edut, jotta käsikirja pääsee oikeuksiinsa.

6.3 Laatukäsikirja

Opinnäytetyön tutkimuksen kehittämissuhteena toimii toimeksiantajalle laadittu laatukäsikirjan sisällysluettelo, joka on liitteenä opinnäytetyössä. Laatukäsikirjan runko on laadittu teorian, tehtyjen kyselyjen sekä toimeksiantajan tavoitteiden pohjalta. Mitä, mistä näkökulmasta ja kuinka tarkasti asioita laatukäsikirjassa tulevaisuudessa käsitellään tai avataan, on täysin toimeksiantajan valinta. Tämän opinnäytetyön ohessa tehty runko antaa yhden vaihtoehdon lähestyä laatukäsikirjaa.

Laatukäsikirjalle tyypillistä on, että se toimii ikään kuin organisaation käyntikorttina ja samalla osoittaa, mihin henkilöstö ja johto ovat sitoutuneet (Kyllönen 2011, 7). Hyvä laatukäsikirja vastaa organisaation tarpeisiin, tuo esille ja auttaa ymmärtämään sen toimintaa kokonaisuutena. Tarve laatukäsikirjalle tulee lähteä organisaation sisältä, jolloin sitoutuminen siihen on todennäköisempi. Tämän laatukäsikirjan tavoitteena on ohjata työntekijöitä oikeaan suuntaan aina suunnittelusta tuotantoon ja toimintaan niin, että laadun kokonaisvaltainen merkitys tuotteeseen ja palveluun ymmärretään (Mäkinen 2017).

Laatukäsikirjan runko on kuvattuna liitteessä (Liite 1). Alle on avattuna rungossa esiintyviä otsikoita; mitä milläkin haetaan ja mitä mikin kohta mahdollisesti voisi sisältää.

Laatukäsikirjassa on hyvä olla yleiskuvaus organisaatiosta ja sen tavoitteista ja toiminnasta. Tavanomaisia tavoitteita voivat olla esimerkiksi asiakastytyväisyyden lisääminen tai suorituskyvyn nostaminen (Lecklin 2006, 51–52). Tavoitteiden alle on myös lisätty arvot, jonka alle voidaan sisällyttää esimerkiksi tutkimus 2:n aikana esiin tulleita vaihtoehtoja. Näitä arvoja olivat muun muassa kotimaisuus, lähiruoka, perinteet, kodinomaisuus ja terveellisyys. Varsin tärkeänä kohtana haastatteluista esiin nousi myös asiakas edellä – tyylinen ajattelutapa, jonka tulisi olla laatutyön perusta. Arvoja ei välttämättä ole tarkoitettu vain lueteltavaksi laatukäsikirjassa, vaan niiden pohjalta voisi myös rakentaa jonkin iskulauseen tai moton, joka kertoisi lyhyesti ja ytimekkäästi, miksi työtä tehdään. Sisällysluetteloon on lisätty myös haastatteluissa esiin noussut organisaatiokaavio, jonka tarkoituksena on osaltaan selventää henkilöstölle toimintojen takana pyörivää koneistoa.

Laatuun ja laatutyöhön kuuluu olennaisesti erilaisten kriteereiden asettaminen, jotka tukevat toiminnan ja tavoitteiden toteutumista. Tämän laatukäsikirjan laatukriteerit on laadittu tutkimus 2 haastattelujen pohjalta esiinnousseista vastauksista. Huomionarvoista on myös, että laatukriteereistä esimerkiksi asiakastytyväisyys sekä henkilöstön kehitys nousivat esille myös tutkimus 1:n kyselyistä. Kiertävät ruokalistat, ateriarytmi sekä ruokavaliot liittyvät kaikki osaltaan ruoan ravitsemukselliseen laatuun, joka nousi esille haastatteluissa. Kiertävät ruokalistat suunnitellaan niin, että niistä on mahdollista saada monipuolisesti kaikki tarpeelliset ravintoaineet ja niissä tulee ottaa huomioon eri ruokavaliot organisaatiossa sovittujen tapojen mukaisesti, esimerkkinä kokoluokitus S-L.

Haastateltava 4 nosti vastauksissaan esille ravitsemuksellisen laadun eli kuidun, rasvan ja suolan määrän huomioimisen jo kilpailutusvaiheessa. Tämä voisi olla yksi näkökulma tilauksia tehdessä. Hankinnoissa huomioon voi ottaa myös organisaation ympäristölliset arvot, kuten kotimaisuuden ja lähiruoan suosimisen.

Aikaisemmin jo todettiin, että yksi laatukäsikirjan tavoitteista voi olla asiakastytyväisyyden lisääminen. Hyvällä laadulla pyritään täyttämään asiakkaiden tarpeet ja odotukset (Lecklin 2006, 24). Organisaation on päätettävä, kuinka asiakastytyväisyyttä seurataan ja kuinka saatuihin palautteisiin reagoidaan. Asiakasryhmät myös korostuvat tässä. Henkilöstön koulutus ja kehitysmahdollisuudet edesauttavat laadukkaan toiminnan jatkumista. Työtytyväisyys usein myös kasvaa, kun työntekijä saa mahdollisuuden oppia uutta ja kehittyä ammatissaan.

Kunnallisen ruokapalvelun ympärillä pyörii useita toimijoita eri aloilta, joten on tärkeää, että yhteistyö sidosryhmien kanssa on kunnossa. Tutkimus 1:n yhdessä vastauksessa nousi esille kuukausipalaverit sekä sidosryhmätoiminta, jotka olivat tulleet käytäntöön laatukäsikirjan myötä. Yhteistyö voi koskea myös vielä toistaiseksi eri keskuskeittiöissä työskenteleviä henkilöitä, jotka tulevaisuudessa työskentelevätkin mahdollisesti uusissa ryhmissä uuden keskuskeittiön toiminnan aloittamisen myötä. Se kuinka yhteistyötä lähestytään, ja kenen kantilta, on toimeksiantajan päätettävissä. Sisällysluetteloon kootut laatukriteerit ovat vain esimerkkejä, joista toimeksiantaja voi valita heitä parhaiten palvelevat, tai vastaavasti lisätä muita kriteerejä, joita ei työssä välttämättä esiinnoussut.

Ennen opinnäytetyön aloittamista toimeksiantaja oli jo ehtinyt aloittamaan laatukäsikirjan kirjoittamista ja siinä oli kirjattuna ravitsemuksen linjauksia. Sisällysluetteloon on laitettuna kohta tälle, mikäli sen sisällyttäminen nähdään tarpeelliseksi. Oleellista on se, että linjaukset ovat erilaiset lasten ja vanhusten välillä. Toimeksiantaja on jo ennestään laatinut myös ravitsemussuunnitelman, joka tukee tätä osiota. Tutkimus 1:ssä mainittu kaupunki, jolla on käytössä laatukäsikirja, on myös sisällyttänyt omaansa ravitsemuksen linjauksia. Vaarana ravitsemuksen linjauksien liittämässä laatukäsikirjaan on, että käsikirja paisuu kohtuuttoman suureksi, jolloin perusajatus ”käyntikortista” ja helposti luettavissa olevasta ohjenuorasta saattaa murentua. Mikäli ravitsemuksen linjaukset jätetään pois laatukäsikirjasta, voitaisiin ne liittää esimerkiksi ravitsemussuunnitelmaan. Mutta jos tarkoituksena on tehdä käsikirjasta isompi paketti, ravitsemuksen linjaukset täydentävät sen. On kuitenkin toimeksiantajan päätettävissä, kuinka tätä osiota lähestyy.

Laatutyöhön oleellisesti kuuluu sen seuranta ja mittaaminen, niinpä laatukäsikirja myös sisältää kohdan, jossa voidaan esitellä organisaation käytänteet mitata ja valvoa laatua. Tässä kohdassa voidaan kuvata, kuka valvontaa suorittaa, mitä mittareita käytetään ja kuinka usein. Loppuun voidaan lisätä myös mahdolliset sopimukset käsikirjan päivittämisestä ja ajan tasalla pitämisestä.

Ei ole oikeaa tapaa laatia laatukäsikirjaa, vaan oleellista on, että se palvelee organisaation tarpeita, ja vastaa sisällöllisesti sen tavoitteisiin. Miettimisen arvoista on, käyttääkö standardien velvoittamia rakenteita vai luoko sisällön itse.

7 POHDINTA

Opinnäytetyön tavoitteena oli teoriaosuudessa selvittää ruoan, ravitsemuksen ja ruokapalvelun laatua sekä avata laatu-käsitettä. Tutkimusosuus koostui kahdesta toisiaan tukevasta osuudesta, joissa selvitettiin, onko muilla kaupungeilla ruokapalveluilla laatu-käsikirjoja tai muita laatutyökaluja sekä toisaalta selvitettiin Valkeakosken kaupungin ruokapalvelujen esimiesten suhtautumista tulevaan laatukäsikirjaan, sekä haettiin ajatuksia sen mahdollisesta sisällöstä. Koen, että näissä tavoitteissa onnistuttiin ja toimeksiantajalle saatiin vastauksia haluttuihin kysymyksiin.

Mielenkiintoista oli huomata, että vaikka opinnäytetyön puitteissa tehdyt tutkimukset olivat vastaajien ja kysymystenkin puolesta erilaisia, vastauksista oli löydettävissä samoja ajatuksia ja suuntaviivoja. Ruokapalveluja säätelevät erilaiset lait ja säädökset, jotka osaltaan asettavat tietyt raamit työskentelylle, joten ehkä sekin hieman selittää vastauksien yhteneväisyyttä. Samoin ruokamaailman trendit näkyivät myös vastauksissa, esimerkkinä lähiruoka.

Haasteena ja toisaalta hyötynä oli, että aiheesta on tehty melko vähän opinnäytetöitä, jotka koskisivat suoraan ruokapalveluja. Laatukäsikirjoja on toki laadittu paljon opinnäytetöinä, mutta suurimmilta osin ne ovat teknisen alan töitä, joissa seurataan jonkin standardin sanelemaa rakennetta. Sosiaalipuolelta löytyi myös paljon laatukäsikirjoja käsitteleviä opinnäytetöitä, joita on tässäkin työssä hyödynnetty. Ruokapalvelujen parissa tehdään paljon laatutyötä, mutta laatukäsikirjoja ei vielä juuri kunnalliselta puolelta löydy, ainakaan pienemmistä kaupungeista.

Laatu aihealueena kiinnosti itseäni ja olikin erittäin mielenkiintoista perehtyä tarkemmin aiheeseen, josta kaikki puhuvat ja johon monet tähtäävät. Mielenkiintoista on tulevaisuudessa nähdä, lisääntyvätkö laatukäsikirjat myös ruokapalvelujen parissa.

LÄHTEET

Elintarvikelaki 13.1.2006/23.

Elintarviketeollisuusliitto. Elintarviketeollisuus toimii vastuullisesti. Luettu 20.11.2016.
<http://www.etl.fi/elintarviketeollisuus/vastuullisuus.html>

Elintarviketurvallisuusvirasto. Elintarvikkeiden jäljitettävyyys. Luettu 30.11.2016.
<https://www.evira.fi/elintarvikkeet/valmistus-ja-myynti/valvonta/jaljitettavyys/>

Haglund, B., Huupponen, T., Ventola, A-L. & Hakala-Lahtinen, P. 2009. Ihmisen ravitsemus. WSOYpro Oy. Helsinki.

Hygienialaki. Asetus eläimistä saatavien elintarvikkeiden elintarvikehygieniasta 1336/1996.

Hyvän hankinnan ABC. Motivan hankintapalvelu. 2017. Luettu 30.4.2017.
http://www.motivanhankintapalvelu.fi/hyvan_hankinnan_abc

Julkisten ruokapalveluiden ravitsemuslaatu. 2011. Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. Raportti 18/2011. Helsinki.
<https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/80002/c8026e63-d99b-45cb-a96f-fac90d7c3681.pdf?sequence=1>

Julkisten ruokapalvelujen laatukriteerit. 2010. FCG Finnish Consulting Group & Maa- ja metsätalousministeriö. Helsinki: Valopaino Oy. Luettu 20.11.2016.
http://www.laatuketju.fi/ruoka.fi/www/fi/liitetiedostot/Julkisten_ruokapalvelujen_laaturiteerit_web_lop.pdf

Kankaanpää, S. 2015. Laadunhallinnan käsikirjan laatiminen. Case: Kauhavan kaupunki ruokapalvelut. Elintarvike ja maatalous. Seinäjoen ammattikorkeakoulu. Opinnäytetyö.

Kyllönen, E-T., 2011. Laatu vanhustyössä. Laatukäsikirjan laatiminen Nerolan palvelukeskukselle. Hoitotyön koulutusohjelma. Lahden ammattikorkeakoulu. Opinnäytetyö.

Laatuketju. 2004. Ruokapalvelujen kansallisen laatutyön toimintamalli. Luettu 1.12.2016.
http://www.laatuketju.fi/laatuketju/www/fi/liitetiedostot/ruokapalvelut/kansallisen_laatu_tyon_toimintamalli.pdf

Laki julkisista hankinnoista ja käyttöoikeussopimuksista 29.12.2016/1397.

Lecklin, O. 2006. Laatu yrityksen menestystekijänä. Helsinki: Talentum.

Lintukangas, S., Manninen, M., Mikkola-Montonen, A., Palojoki, P., Partanen, M. & Partanen, R. 2007. Kouluruokailun käsikirja. Laatuевäitä koulutyöhön. Opetushallitus.

Mäkinen, R-L. Siivous- ja ruokapalvelupäällikko. 2017. Haastattelu 13.3.2017.

Outinen, M., Lempinen, K., Holma, T. & Haverinen, R. 1999. Seitsemän laatupolkua. Vaihtoehtoja laadunhallintaan sosiaali- ja terveydenhuollossa. 1.painos. Helsinki. Luettu 15.4.2017. <http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/76128/p070116095759T.pdf>

Pesonen, H. 2007. Laatu! Asiantuntijaorganisaation laatuopas. Juva: WS Bookwell Oy.

Ravitsemushoito. Valtion ravitsemusneuvottelukunta. 2010. Suositus sairaaloihin, terveyskeskuksiin, palvelu- ja hoitokoteihin sekä kuntoutuskeskuksiin. Edita.

Ravitsemuspassi. Miten ravitsemuslaatua arvioidaan? Luettu 1.12.2016. <http://www.ravitsemuspassi.fi/valmennus.php?k=219419>

Sivonen, S. & Työppönen, K. 2006. Ruokapalvelujen toimintajärjestelmä. Laadun kehittäjän käsikirja. Helsinki: ICC-Canon, Kuntatalo.

Suomen Sydänliitto ry. 2006. Arkilounas on sydämen asia. Kriteerit aterioiden ravitsemuksellisen laadun arviointiin. Opas suurkeittiöille. Helsinki.

Sydänmerkki. Sydänmerkin taustalla oleva tutkimustieto. Luettu 30.11.2016. <http://www.sydänmerkki.fi/sydänmerkki/sydänmerkin-taustalla>

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. 2016. Ruokapalvelut. Luettu 14.3.2017. <https://www.thl.fi/fi/web/elintavat-ja-ravitsemus/ravitsemus/ruokapalvelut>

Terveydensuojelulaki 19.8.1994/763.

Tuorila, H. Elintarvikkeiden aistittava laatu ja muuttuvat mieltymykset. Verkkojulkaisu. Luettu 20.11.2016. <http://www.ebm-guidelines.com/xmedia/duo/duo92000.pdf>

Valkeakosken Sanomat. 5.4.2017. Suurkoulun suunnittelu nytkähti eteenpäin. Luettu 6.4.2017

LIITTEET

Liite 1. Laatukäsikirjan sisällysluettelo

LAATUKÄSIKIRJA

1. YLEISKUVAUS
 - 1.1. Valkeakosken kaupungin ruokapalvelut
 - 1.2. Organisaatorakenne
2. TARKOITUS JA TAVOITTEET
 - 2.1. Arvot
3. RUOKAPALVELUN LAATUKRITEERIT
 - 3.1. Kiertävät ruokalistat
 - 3.2. Ruokavaliot
 - 3.3. Ateriarytmi
 - 3.4. Hankinnat, tilaukset ja toimitus
 - 3.5. Asiakastyytyväisyys
 - 3.6. Kehittäminen ja koulutus
 - 3.7. Yhteistyö
4. RAVITSEMUKSEN LINJAUKSET
 - 4.1. Lapset
 - 4.2. Vanhukset
5. LAADUN SEURANTA JA MITTAAMINEN
 - 5.1. Auditointi
 - 5.2. Mittarit