

Palvelukeittiöiden palveluprosessikuvaus

Kylän Kattaus -liikelaitos

Tuija Elomäki

Opinnäytetyö
Marraskuu 2014

Palveluliiketoiminnan koulutusohjelma, ylempi amk
Matkailu-, ravitsemis- ja talousala



Tekijä(t) Elomäki, Tuija	Julkaisun laji Opinnäytetyö	Päivämäärä 14.11.2014
	Sivumäärä 85	Julkaisun kieli Suomi
		Verkojulkaisulupa myönnetty: X
Työn nimi Palvelukeittiöiden palveluprosessikuvaus Kylän Kattaus -liikelaitos		
Koulutusohjelma Palveluliiketoiminnan koulutusohjelma, yamk		
Työn ohjaaja(t) Mertanen, Enni		
Toimeksiantaja(t) Kylän Kattaus -liikelaitos		
Tiivistelmä <p>Opinnäytetyön tavoitteena oli laatia Kylän Kattaus -liikelaitoksen palvelukeittiöille palveluprosessi-kaavio kuvailemaan palvelukeittiöiden toimintaperiaate. Kylän Kattaus tuottaa julkisia ruokapalveluja Jyväskylän kaupungin alueella. Palvelukeittiöt sijaitsevat päiväkodeissa, kouluissa ja palvelutalouksissa ja terveyskeskuksissa. Ruokatuotannosta vastaavat keskuskeittiöt ja ateriakeskus.</p> <p>Opinnäytetyöhön liittyvä aineiston keruu palvelukeittiöistä suoritettiin kaksivaiheisesti. Ensimmäisessä vaiheessa palvelukeittiöissä tehtiin havainnointikierrros. Havainnointikierrroksesta saadut tulokset kirjattiin lomakkeisiin. Tulosten perusteella palvelukeittiöt jaettiin 7 ryhmään. Jokaisesta ryhmästä valittiin yksi palvelukeittiö, jolle tehtiin haastattelu toimintaperiaatteen selvittämiseksi.</p> <p>Opinnäytetyöhön kerätyn aineiston perusteella voidaan todeta palvelukeittiöiden noudattavan tiettyä peruskaavaa toiminnassaan. Havainnointikierrroksen tiedot antavat kattavan kokonaiskuvan palvelukeittiöiden varustetasosta ja toimitiloista.</p> <p>Haastatteluista saatujen tuloksien avulla laadittiin kaavio palveluprosessista. Palvelukeittiöiden palveluprosessikaaviota on tarkoitus käyttää tulevaisuudessa Kylän Kattauksen henkilökunnan perehdyttämiseen ja toiminnan kehittämiseen. Havainnointikierrrokselta saatuja tietoja on hyödynnetty organisaatioon liittyvässä projektissa viime keväänä.</p>		
Avainsanat (asiasanat) ammattikeittiö, julkinen ruokapalvelu, ruokapalvelut, palvelukeittiö, prosessi, palveluprosessi		
Muut tiedot		



Author(s) Elomäki, Tuija	Type of publication Master's thesis	Date 14.11.2014
	Number of pages 85	Language of publication Finnish
		Permission for web publication: X
Title of publication A description of the service process of food service kitchens Kylän Kattaus		
Degree programme Master's Degree Programme in Hospitality management		
Tutor(s) Mertanen, Enni		
Assigned by Kylän Kattaus		
Abstract <p>The goal of this thesis was to draw up a description of the service process for Kylän Kattaus, a food service kitchen, in order to describe their operating principle. Kylän Kattaus provides public food services in the Jyväskylä area. There are food service kitchens in kindergartens, schools, assisted living buildings and health care centers. The central kitchens and the meal center are in charge of the production of food services.</p> <p>The research data about food service kitchens was gathered in two phases. In first phase, the food service kitchens were observed, and the results were written down on a form. According to these results, the kitchens were divided into seven categories. One service kitchen in each category was chosen for an interview to find out their operating principle.</p> <p>The data gathered shows that the food service kitchens follow certain basic pattern in their operation. This data also gives a comprehensive view of the facilities including the standard of the equipment.</p> <p>The results of the interviews were written out as a chart of a service process, which is meant to be used as a tool for briefing the personnel and developing their work. The observation data was used in a project of the organization last spring</p>		
Keywords/tags (subjects) professional kitchen, public food service, food service, service kitchen, process, service process		
Miscellaneous		

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO	4
2	JULKISET RUOKAPALVELUT	5
2.1	Ruoan laatu ja ravitsemissuositukset	7
2.2	Ruokapalvelujen laatu ja teknologia	10
2.2.1	Päiväkotiruokailu	13
2.2.2	Kouluruokailu	13
2.2.3	Vanhusruokailu.....	15
3	JULKISTEN RUOKAPALVELUJEN TOIMINTAYMPÄRISTÖ JA PROSESSIT	16
3.1	Ruokaketju	18
3.2	Ruokapalvelujen keittiötyypit ja valmistetut annosmäärät	19
3.3	Ruokatuotanto.....	21
3.4	Organisaation toimintaan liittyvät prosessit	27
3.4.1	Ruokatuotantoon liittyvät prosessit.....	29
3.4.2	Palveluprosessi	30
4	TUTKIMUS KYLÄN KATTAUKSEN PALVELUKEITTIÖIDEN PALVELUPROSESSISTA ..	32
4.1	Toimeksiantaja ja toimintaympäristö.....	33
4.2	Tutkimuksen toteutus.....	39
4.3	Palvelukeittiöiden havainnointi.....	42
4.3.1	Palvelukeittiöiden havainnointikierroksen toteutus.....	44
4.3.2	Palvelukeittiöiden havainnointien tulokset	46
4.4	Palvelukeittiöiden haastattelujen tulokset	49
4.4.1	Päiväkotiruokailun palveluprosessikuvaus.....	53
4.4.2	Päiväkoti- ja kouluruokailun palveluprosessikuvaus.....	55
4.4.3	Kouluruokailun palveluprosessikuvaus	57
4.4.4	Vanhusruokailun palveluprosessikuvaus	60
4.5	Palveluprosessimallien tulevaisuus toimintaympäristössä	64

5	POHDINTA.....	66
5.1	Opinnäytetyöprosessi.....	66
5.2	Julkisten ruokapalvelujen tulevaisuus.....	69
	LÄHTEET.....	71
	LIITTEET	77
	Liite 1. Palvelukeittiöiden sijainnit	77
	Liite 2. Saatekirje	82
	KUVIOT	
	Kuvio 1. Esimerkkejä lautasmalleista	9
	Kuvio 2. Koettu kokonaislaatu.....	12
	Kuvio 3. Ruokaketju.....	18
	Kuvio 4. Keittiöiden lukumäärä keittiön tyypin mukaan.....	19
	Kuvio 5. Keittiön annosmäärät toimialoittain	20
	Kuvio 6. Ruokatuotantoprosessi	23
	Kuvio 7. Prosessin mukaisen toiminnan kehittämisen vaiheet.....	28
	Kuvio 8. Ruokatuotantoprosessit osana ruokapalvelutoimintaa.....	30
	Kuvio 9. Kylän Kattaus	34
	Kuvio 10. Malliateria-annos	38
	Kuvio 11. Vaajakosken alueen palvelukeittiöt	43
	Kuvio 12. Palvelukeittiöiden pääryhmäjako.....	45
	Kuvio 13. Kylän Kattauksen palvelukeittiöiden ryhmäjako.....	50
	Kuvio 14. Päiväkotiruokailun ryhmän 1 palvelukeittiön palveluprosessi	53
	Kuvio 15. Päiväkotiruokailun ryhmän 2 palvelukeittiön palveluprosessi	54
	Kuvio 16. Päiväkoti ja koulu – palvelukeittiön palveluprosessi.....	56

Kuvio 17. Kouluruokailun ryhmän 1 palvelukeittiön palveluprosessi	57
Kuvio 18. Kouluruokailun ryhmän 2 palvelukeittiön palveluprosessi	58
Kuvio 19. Vanhusruokailun ryhmän 1 palvelukeittiön palveluprosessi	61
Kuvio 20. Vanhusruokailun ryhmän 2 palvelukeittiön palveluprosessi	62
Kuvio 21. Palvelukeittiöiden palveluprosessikuvaus.....	65

TAULUKOT

Taulukko 1. Keski-vertosuomalaisen nauttimat ateriat kodin ulkopuolella elämänsä aikana.	7
Taulukko 2. Välipalojen hankintapaikat	15
Taulukko 3. Keittiöiden lukumäärät ja annosmäärät toimialoittain vuosina 2009 ja 2011.....	21
Taulukko 4. Aterioiden keskihinnat vuonna 2011 ja vuonna 2004.....	22
Taulukko 5. Kylän Kattauksen keskuskeittiöiden tiedot	35
Taulukko 6. Päiväkot-, koulu- ja vanhusruokapalvelut	37
Taulukko 7. Kyselylomake palvelukeittiöiden havainnointiin.....	44
Taulukko 8. Palvelukeittiöiden havainnointikierroksen tuloksia, päiväkotiyksiköt	46
Taulukko 9. Palvelukeittiöiden havainnointikierroksen tuloksia, päiväkotii&koulu – yhdistelmäyksiköt.....	47
Taulukko 10. Palvelukeittiöiden havainnointikierroksen tuloksia, kouluyksiköt	47
Taulukko 11. Palvelukeittiöiden havainnointikierroksen tuloksia, vanhusyksiköt	48

1 JOHDANTO

Ruokapalvelulla on merkittävä rooli elämän eri vaiheissa. Suurin osa väestöstä nauttii jossain elämänvaiheessa julkisten ruokapalvelujen antimia. Kuntien järjestämät julkiset ruokapalvelut ovat osa kuntien tukipalveluita asiakkailleen. Kuntien julkisten ruokapalvelujen asiakaskunta muodostuu suurimmaksi osaksi päiväkotien, koulujen, sairaaloiden, vanhainkotien ja vanhusten ateriapalvelun asiakkaista. Kunta voi joko itse tarjota tai ulkoistaa ruokapalvelut. Heikentyneen taloudellisen tilanteen vuoksi kunnat ovat joutuneet tarkastelemaan organisaatorakennetta ja sen tuottamia palveluja. Yhtenä kohtana ovat julkiset ruokapalvelut, joita myös kuntien talousahdinko koettelee. Organisaatorakenteisiin kohdistuvien uudistuksien takia kunnan ruokapalvelujen tuottajia on muutettu liikelaitoksiksi tai osakeyhtiöiksi. Jyväskylän alueella julkisten ruokapalvelujen tuottajana toimii Kylän Kattaus -liikelaitos. Kylän Kattaus tuottaa kilpailukykyisiä ruokapalveluja asiakkaiden tarpeisiin. Ruokapalvelujen asiakassegmentteihin kuuluvat kaupungin päiväkodit, koulut sekä vanhus- ja vammaispalvelut.

Ruokapalvelujen toiminta koostuu monesta eri prosessista, jotka sulavasti nivoutuvat yhteen. Opinnäytetyössä perehdytään palvelukeittiöiden palveluprosessiin. Tavoitteena on laatia palvelukeittiöiden toiminnasta palveluprosessikuvaus. Palveluprosessikuvauksessa havainnollistetaan kaavion avulla palvelukeittiöiden toimintaperiaate. Palvelukeittiöt sijaitsevat päiväkodeissa, kouluissa, vanhusten palvelutaloissa ja terveyskeskuksissa. Keskuskeittiöllä valmistettu ruoka kuljetetaan palvelukeittiöihin, joissa henkilökunta tarjoaa ruoan asiakkailleen. Opinnäytetyössä keskitytään palvelukeittiöiden toimintaan ja niiden palveluprosessiin. Palveluprosessikuvauksen tarkoitus on toimia palvelukeittiöhenkilöstön perehdyttämisen työkaluna ja auttaa ruokapalvelujen toiminnan kehittämisessä.

Opinnäytetyön teoria koostuu julkisista ruokapalveluista ja sen toimintaympäristöstä. Lisäksi teoriassa perehdytään prosesseihin ja palveluun. Opinnäytetyöhön liittyvä

aineisto kerättiin kaksivaiheisesti. Ensimmäisessä vaiheessa suoritettiin havaintokierros Kylän Kattauksen palvelukeittiöihin. Palvelukeittiöiden tiedot kirjattiin, ja niiden perusteella muodostettiin seitsemän ryhmää. Aineiston keruun toiseen vaiheeseen valittiin jokaisesta ryhmästä yksi palvelukeittiö, jonka toimintaan perehdyttiin haastattelemalla palvelukeittiöiden palveluvastaavat. Haastattelun tuloksien pohjalta valmistui yleismalli palveluprosessikuvauksesta, jota voidaan tulevaisuudessa muokata palvelukeittiökohtaisesti.

2 JULKISET RUOKAPALVELUT

Ruokapalvelulla on pitkät perinteet suomalaisessa historiassa ja sen ruokakulttuurissa. Lisäksi ruokapalvelulla on vaikuttava rooli väestön terveyden ja hyvinvoinnin edistäjänä. Viimeisten vuosikymmenien aikana ruokapalvelujen käyttö on lisääntynyt. Ruokapalvelujen käyttöä ovat lisänneet kaupungistuminen, ruokapalvelujen tarjonnan lisääntyminen sekä kansainvälistyminen. (Joukkoruokailun kehittäminen Suomessa 2010.)

Kujanpää (2012) kirjoittaa julkisten ruokapalvelujen haasteista ja niihin kohdistuvista vaatimuksista. Kunta tuottaa verovaroin palveluja, joilta vaaditaan korkeaa laatutasoa. Kunnan on kilpailutettava julkiset hankinnat lain mukaisesti. Lisäksi tulevat kuntaliitokset ja organisaatorakenneuudistukset tuovat paineita kunnille. Ruokapalvelujen muutoksiin joudutaan vastaamaan palvelun laadun kehittämällä ja vaihtoehtoisten menetelmien selvittämällä. (Kujanpää 2012.)

Tarkasteltaessa ruokapalveluja on tärkeää muistaa myös asiakkaat. Palvelukulttuuri lähtee asiakkaiden tarpeista. Ruokapalveluja käyttävät asiakkaat ovat muuttuneet vuosikymmenien aikana. Tämän päivän asiakkaat ovat valveutuneempia ja haluavat rahoilleen vastinetta. Elintason noustessa myös asiakkaiden vaatimukset ruokapalvelujen suhteen ovat muuttuneet. Asiakkaat haluavat ruokapalvelujen antavan heille muutakin kuin pakollisen tarpeiden tyydyttämisen. Ruokapalvelujen tarkoitus on an-

taa asiakkaille kokonaisvaltainen nautinto ja elämys pakollisten tarpeiden, nälän ja janon tyydyttämisen lisäksi. Ruokapalveluhenkilökunnan ulkoinen olemus sekä eleet ja ilmeet ovat myös sanatonta viestintää, jolla on tärkeä asema palvelutilanteessa. Asiakkaat huomioiden ja olemalla aidosti kiinnostunut heidän palautteestaan saadaan aikaan vuorovaikutteinen ja toimiva asiakassuhde. (Lintukangas, Manninen, Mikkola-Montonen, Palojoki, Partanen & Partanen 2007, 56-57.)

Nautinnon lisäksi ruokapalvelujen asiakkaat ovat kiinnostuneita ruoan ravitsemuksellisista tekijöistä. Terveelliset elämäntavat ja ongelmat terveyden kanssa ovat edistäneet asiakkaiden kiinnostusta ruoan ravitsemuksellisesta sisällöstä ja sen terveysvaikutteista. (Joukkoruokailun kehittäminen Suomessa 2010.)

Julkiset ruokapalvelut ravitsevat maamme kansalaisia läpi elämän. Nuorimmat julkisten ruokapalvelujen asiakkaat löytyvät päiväkodeista ja vanhimmat taas nauttivat ateriansa palvelutaloissa. Seuraavaan taulukkoon 1 on koottu julkisten ruokapalvelujen tarjoamat ateriat kuntalaisilleen elämänkaaren aikana. (Joukkoruokailu Suomessa 2014; Mertanen & Väisänen 2012.)

Taulukko 1. Keski-vertosuomalaisen nauttimat ateriat kodin ulkopuolella elämänsä aikana. (Mertanen & Väisänen 2012.)

Ikävaihe	Paikka	Aika	aterioita / päivä	Päiviä / vuosi	Yhteensä
1-6	Päiväkoti	5 v	3	230	3450
7-16	peruskoulu	9 v	1	190	1710
17-19	Toinen aste	3 v	1	190	570
20	Armeija	9 kk	4	180	720
21-26	Korkeakoulu	5 v	1	190	950
27-67	Työpaikka	40 v	1	200	8000
	Vapaa-aika	78 v	1 / vk	58	4524
78-80	Ateriapalvelu	2 v	1	365	730
80-83	Palvelutalo	3 v	3	365	3285
	Sairaala	2 kk	4	60	240
	Yhteensä				24 179

Taulukosta 1 nähdään, kuinka monta kodin ulkopuolista ateriaa keski-vertosuomalainen nauttii elämänsä eri vaiheissa. Julkiset ruokapalvelut toimivat kuntalaisten eli asiakkaiden hyvinvoinnin edistäjänä. Ruokapalvelujen tarjoama lounas on monelle asiakkaalle päivän ainut lämmin ateria, joten sen merkitys ravitsemuksellisesti ja terveyden ylläpitämisessä on erittäin tärkeää. Ruokapalvelujen tarkoitus on opastaa ja neuvoa asiakkaita heidän ruokatottumuksissaan sekä terveyden ylläpitämisessä. (Joukkoruokailu Suomessa 2014; Mertanen & Väisänen 2012.)

2.1 Ruoan laatu ja ravitsemussuosituks

Julkisten ruokapalvelujen yhteydessä puhutaan paljon ruoan laadusta. Ruoan laatuun vaikuttavia tekijöitä ovat ruoan aistittava laatu, ulkoinen olemus, turvallisuus ja ravitsemuksellisuus. Ruoan ravitsemukselliseen laatuun vaikutetaan jo ruokapalvelujen suunnitteluvaiheessa. (Suomen Sydänliitto ry 2004, 11.)

Ruokapalvelujen suunnittelua ohjataan valtion ravitsemusneuvottelukunnan julkaisemilla ravitsemussuosituksilla. Jokaiselle asiakassegmentille on laadittu omat suositukset, joiden tarkoituksena on edistää kansalaisten hyvinvointia. Ravitsemussuosituksissa käsitellään tärkeimpien ravintoaineiden saantisuosituksia. Näitä ravintoaineita ovat rasvat, proteiinit, vitamiinit ja kivennäisaineet. Suomalaisten ravitsemussuosituksien lisäksi julkaistaan myös pohjoismaiset ravitsemussuosituksia. Viimeisimmät suomalaiset ravitsemussuosituksia julkaistiin vuonna 2014, pohjoismaiset suositukset vuonna 2013. Fogelholm (2013) kirjoittaa artikkelissaan pohjoismaiden pitkistä perinteistä ravitsemussuosituksien kehittämisessä. Pohjoismaiset suositukset on julkaistu ensimmäisen kerran vuonna 1980. Uusimmat pohjoismaiset ravitsemussuosituksia ilmestyvät kahdeksan vuoden välein. (Fogelholm 2013; Suomalaiset ravitsemussuosituksia 2014.)

Ruokapalveluista on aiemmin käytetty termiä joukkoruokailu. Asiakaspalvelun merkityksen korostuminen on vaikuttanut siihen, että joukkoruokailusta puhutaan nykyään ruokapalveluna. Ruokapalveluhenkilöstön työtehtävät eivät ainoastaan ole ruoanvalmistuksessa, vaan asiakaspalvelun rooli ammattiosaamisessa on korostunut. Asiakaspalvelun lisäksi ruokapalvelujen henkilöstöllä on tärkeä rooli terveellisten ruokattomuksien viestittäjänä. Yhtenä ruokapalveluhenkilöstön terveellisten ruokattomuksien työkaluna voidaan pitää Valtion ravitsemusneuvottelukunnan julkaisemaa lautasmallia (ks. kuvio 1.). Lautasmallin avulla voidaan ohjeistaa ruokapalveluiden asiakkaita kokoamaan terveellinen ja monipuolinen ateriakokonaisuus. (Joukkoruokailu Suomessa 2014; Suomalaiset ravitsemussuosituksia 2014.)

Kuviossa 1 on esitetty Valtion ravitsemusneuvottelukunnan julkaisema lautasmalli sekä Kylän Kattauksen palveluvastaavan Senja Lankisen ottamat kuvat palvelukeittiössä esillä olleista lautasmalli-aterioista.

Valtion ravitsemusneuvottelukunta 2014 julkaisema lautasmalli (Suomalaiset ravitsemussuositukset 2014)	Kylän Kattauksen lounaasta julkaistu lautasmalli –kuvat (Lankinen 2014)
	 

Kuvio 1. Esimerkkejä lautasmalleista. (Lankinen 2014; Suomalaiset ravitsemussuositukset 2014.)

Lasten ja nuorten ruokailutottumusten pohja luodaan jo lapsuusiässä. Kotiruokailun merkitys on suuri lapsen ruokailutottumusten muokkaantumisessa. Lintukangas ym. (2007) pitävät ruokailuun ja ruokaan liittyvää kasvatusta tärkeänä lapsen ja nuoren tulevaisuutta ajatellen. Ruokailutilanne ei ole pelkästään energian tankkausta, vaan siihen liittyy paljon muutakin. Koulu- ja päiväkotiruokailun kasvatustehtävänä on opettaa ja kehittää lasten ja nuorten sosiaalisia taitoja, kuten toisen huomioon ottamista ja yhteistyötä. Lisäksi ruokailun tarkoitus on edistää lasten ja nuorten terveyskasvatusta sekä muistuttaa perinneruoista ja asiallisista ruokailutavoista. (Lintukangas ym. 2007, 11-49.)

Ruokapalveluhenkilökunnan pitää huomioida asiakkaiden lisäksi sidosryhmät. Sidosryhmiin kuuluvat asiakkaiden (lasten, nuorten ja vanhusten) huoltajat ja omaiset. Päiväkoti- ja koulupuolella olisi hyvä saada ruokapalveluhenkilökunta mukaan van-

hempainiltaan, kertomaan ruokapalveluista ja yhteistyöstä päiväkodin tai koulun kanssa. Vanhuspuolella ruokapalveluhenkilökunta voi pitää palaverin suoraan asiakkaan omaisten kanssa. (Lintukangas ym. 2007, 58.)

Päivähoidossa ja alakoulussa lasten ruokatottumuksia voidaan vielä muokata helpommin kuin yläkoululaisten. Päiväkodissa ja alakoulussa ruokailu tapahtuu ryhmissä, valvojan aikuisen läsnä ollessa. Yläkouluun siirryttäessä aikuisten valvonta nuorten ruokailusta ei ole enää niin helppoa, sillä koululaiset ruokailevat omissa ryhmissään. Yläkoulussa koululaisia ohjataan terveellisten ruokatottumusten pariin kotitaloustunnilla ja terveystieteiden yhteydessä. (Lintukangas ym. 2007, 11-49.)

Lisäksi ruokalajien kaunis ja houkutteleva tarjolle laitto lisää viihtyvyyttä sekä ruokahalua. Ruokalistan suunnittelussa on hyvä ottaa huomioon asiakkaiden toivomuksia, vuodenaikojen mukaiset vaihtelut ja juhlapyhät. Näillä menetelmillä voidaan edistää ruokailun houkuttelevuutta ja sitä kautta kannustaa koululaisia ruokailemaan. (Lintukangas ym. 2007,23.)

Ravitsemuksellisuuden ja hyvinvoinnin edistämisen lisäksi ruokapalvelut ovat merkittävässä roolissa yhteiskunnassa. Ruokapalveluiden tuotannosta vastaavat ammattikeittiöt käyttävät suuria määriä elintarvikkeita, jotka vaikuttavat elintarviketeollisyyteen ja muihin elintarvikkeiden tuottajiin. Lisäksi ammattikeittiöiden työllistämismarkkinat ulottuu keittiöiden koneita, laitteita ja kalustoa tuottaviin yrityksiin sekä niiden huoltotehtäviin. (Joukkoruokailu Suomessa 2014.)

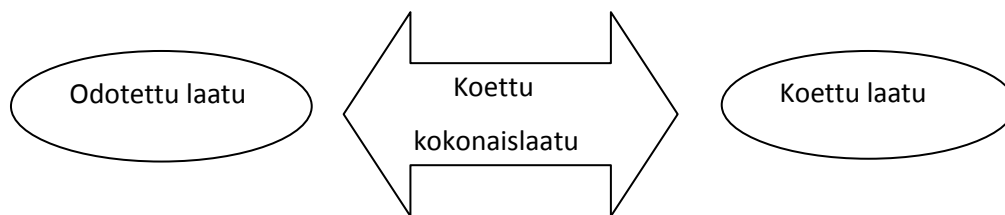
2.2 Ruokapalvelujen laatu ja teknologia

Ruokapalvelujen tuotantoon liittyy monia tekijöitä ruokapalvelujen laadusta ruokatuotannon turvallisuuteen. Ammattikeittiöissä valmistetaan vuosittain noin 900 miljoonaa ateriala. Ruokatuotannon laatua tarkkaillaan koko ruokatuotantoprosessin ajan, raaka-aineista lopulliseen tuotokseen eli kuluttajalle tarjottavaan ruoka-annokseen Ammattikeittiöissä elintarvikehygieniä on hyvin valvottua. Ruokatuotannon turvallisuuden

takaamiseksi on laadittu elintarvikelaki. Elintarvikelaissa (L 23/2006) on määrätty elintarvikealan elinkeinoharjoittajan velvollisuudesta suunnitella ja toteuttaa oma-valvontaa. Organisaation omavalvontasuunnitelma pitää laatia kirjallisesti, ja siihen on merkittävä kaikki ruokatuotantoon liittyvät tekijät ja prosessit. Elintarviketurvalli-suusvirasto EVIRA:n sivustolla painotetaan omavalvontasuunnitelman toimivuutta ja sen riittävyttä toimintaan nähden. Omavalvontasuunnitelman on katettava koko ruokapalvelujen tuotanto, ja sen noudattamisella hallitaan toimintaan liittyvät elin-tarvikehygieeniset riskit. Elintarvikealan elinkeinoharjoittajan omavalvontasuunni-telma hyväksytetään viranomaisilla. Viranomaisen arvioi, onko omavalvontasuunni-telma riittävä elintarvikehygieenisten riskien hallitsemiseksi. (Ammattikeittiöt ovat keskeinen osa ruoan laatuketjua 2014; L 23/2006, 19§-20§; Omavalvonta 2011; Tas-kinen 2007.)

Ruokapalvelujen turvallisuus on yksi merkittävä tekijä, kun puhutaan tuotteiden tai palveluiden laadusta. Laatu ei synny itsestään, vaan sen eteen on tehtävä työtä. Työ-yhteisössä on asetettu tietyt laatuksiteerit, joita yhdessä noudatetaan. Kehittämällä omaan toimintaa voidaan parantaa palvelun ja tuotteiden laatua. Ruokapalvelujen laatuun vaikuttavia tekijöitä on monia. Seuraavaksi esitellään ruokapalvelujen koko-naislaatuun vaikuttavat tekijät. (Lintukangas ym. 2007, 59-65.)

Taskinen (2007) luokittelee ruokapalvelun kokonaislaadun kolmeen osa-alueeseen: tuotelaatu, palvelulaatu ja toiminnan laatu. **Tuotelaadulla** tarkoitetaan raaka-aineiden jäljitettävyyttä, tuotteen ravitsemuksellista ja aistittavaa laatua ja tuotteen turvallisuutta. **Palvelun laatu** kohdistuu ruokapalvelujen asiakaspalveluun, sen saa-tavuuteen, palvelualttiuteen ja ruokailuympäristön viihtyisyyteen. Ruokapalvelujen kokonaislaadun kolmantena osa-alueena on **toiminnan laatu**, johon kuuluvat henki-lökunnan ammattitaito, ympäristölaatu, yhteiskuntavastuu ja asiakasviestintä. Grön-roos (2009) tulkitsee koetun kokonaislaadun niin (ks. kuvio 2), että laatu on hyvää silloin, kun pystymme vastaamaan asiakkaan odotuksiin eli tuottamaan sellaisia pal-veluja, joita asiakkaat odottavat. (Grönroos 2009, 105; Taskinen 2007, 22.)



Kuvio 2. Koettu kokonaislaatu. (Grönroos 2009, 105, mukaillen.)

Koetun laadun kannalta tärkein on palvelutilanne, jossa asiakas ja palveluntarjoaja ovat vuorovaikutuksessa. Tästä tilanteesta käytetään myös nimitystä *totuuden hetki*. Palvelutilanteessa palveluntarjoajalla on ainutlaatuinen tilaisuus vaikuttaa asiakkaaseen ja palvelun koettuun laatuun. (Grönroos 2009, 111.)

Ruokapalvelujen toiminnassa teknologian kehittymisellä on suuri merkitys ruokatuotantoon. Ruokapalvelujen tuotannossa laitteet ja koneet ovat tehokkaampia ja monitoimisempia kuin vuosikymmeniä sitten. Lisäksi ruokapalvelujen henkilökunnan vakiotyökaluna on tietokone. Ruokatuotannon tavaratoimitukset tilataan pääsääntöisesti sähköisesti. Tilausten lisäksi sähköisten järjestelmien avulla voidaan kehittää reseptejä, laatia ruokalistoja ja tehdä ravintosisältölaskelmia. Joissakin ruokatuotantoyksiköissä voi olla sähköinen varaston ylläpitojärjestelmä. Sen avulla nähdään varastojen tilanne reaaliajassa. Ruokatuotannossa joudutaan myös tekemään toimistotehtäviä, joissa informaatioteknologialla on myös suuri rooli. Toimistotehtäviin kuuluvat mm. työvuorolistojen laadinta, laskujen käsittely ja asiakastyytyväisyys-kyselyt. Erilaiset valmiit dokumenttipohjat edistävät ja nopeuttavat päätetyöskentelyä. (Lintukangas ym. 2007, 69-70.)

Seuraavaksi esitellään julkisista ruokapalveluista ne osa-alueet, joihin opinnäytetyön tutkimus on kohdistettu. Tutkimuksessa olevat osa-alueet ovat päiväkot-, koulu- ja vanhusruokailu.

2.2.1 Päiväkotiruokailu

Lasten päivähoitolain mukaan (L 36/1973), lasten kokonaisvaltaiseen hoitoon kuuluu tarpeellinen ravinto. Päiväkotiruokailu on osa lasten perushoitoa, siihen liittyy kasvat- tus- ja opetustehtäviä. Ravitsemuskasvatuksen tarkoitus on antaa tietoa ravitsemuk- sesta, opettaa taitoja ja ruokaan liittyviä asenteita leikki-ikäisille. Leikki-ikäisiä kan- nustetaan tutustumaan ja maistelemaan uusia ruoka-aineita sekä ohjataan monipuo- lisen, tasapainoisen ja maukkaan ateriakokonaisuuden kokoamiseen lautasmallin avulla. Päiväkotiruokailu toimii myös sosiaalisena kasvattajana. Ruokailun yhteydessä opetellaan käytös- ja pöytätapoja. Lisäksi harjoitellaan pöydän kattausta ja paikkojen siistimistä ruokailun päätyttyä. Päiväkotiruokailussa pyritään luomaan kodinomainen tunnelma. (Hasunen, Kalavainen, Keinonen, Lagström, Lyytikäinen, Nurttila, Peltola & Talvia 2004, 150-151; L 36/1973.)

Hasunen ym. (2004) korostavat päiväkotiruokailun merkitystä leikki-ikäisillä lapsilla. Säännöllinen ateriarhythmi ja välipalat ovat yhtä tärkeitä lapselle kuin aikuiselle. Päivä- hoidon ateriat kattavat kaksi kolmasosaa kokopäivän ravinnon saannista. Päivähoito- laissa on määritelty, että kunta vastaa päivähoidon järjestämisestä sekä siihen liitty- vistä vaatimuksista. Päiväkotiruokailuun liittyvät laatuksiteerit on määritelty kunta- kohtaisesti päivähoitonsuosituksen pohjalta. Päiväkotiruokailuun liittyvät ruokapal- velusopimukset tehdään palveluntuottajan kanssa, laatuksiteerit huomioiden. (Hasu- nen ym. 2004, 19-153.)

2.2.2 Kouluruokailu

Kunnan ruokapalveluista suurin asiakasmäärä koostuu koululaisista. Perusopetuslaki (L 628/1998, 31 §) ja lukiolaki (L 629/1998, 28 §) velvoittavat kuntaa järjestämään koululaisille maksuttoman kouluruokailun. Perusopetuslaissa on määritelty, että tar- jottu ateriala on täysipainoinen, tarkoituksienmukaisesti järjestetty ja ohjattu. Koulu- ruokailusta on laadittu säädökset löytyvät opetussuunnitelmasta. Suunnitelmaan on kirjattu ruokailun tavoitteet ja periaatteet. Tavoitteena on tarjota koululaisille täysi-

painoinen ja maittava lounas sekä samalla virkistymis-/rentoutumishetki. (Lintukangas ym. 2007, 11-49; L 629/1998, 28 §; L 628/1998, 31 §.)

Kouluruokailu kuuluu osana koulun opetus- ja kasvatustehtävään, johon myös ruokailusta vastaava henkilökunta osallistuu. Heidän työnkuvaan kuuluu opastaa koululaisia kohti terveellisempiä ruokailutottumuksia. Ruokapalveluhenkilökunnan ammattiosaaminen sekä kasvattajanroolissa toiminen korostuvat kouluruokailun opetus- ja kasvatustehtävissä. Ruokapalveluhenkilökunta sekä koulun muu henkilökunta toimivat esimerkki-aikuisina koululaisille. Kouluruokailuhenkilöstö pitää alusta asti perehdyttää kasvatusvelvollisuuden tuomaan kasvattajan rooliin sekä siihen liittyviin tehtäviin. Kouluruokailussa kasvattajan rooli tulee esille juuri asiakaspalvelussa. Kasvatustalan korostuminen ruokapalveluhenkilöstön työtehtävissä on tuonut esille ajatuksia siitä, että henkilöstön olisi hyvä opiskella perustietoja kasvatuksen tehtävistä. (Lintukangas ym. 2007, 11-49.)

Terveyden ja hyvinvointi laitoksen toimesta toteutetussa kouluterveyskyselyssä vuosilta 2010 - 2011, tiedusteltiin suomalaisten nuorten kouluruokailusta ja välipaloista. Kyselyyn osallistui peruskoulun 8.-9. luokkalaisia sekä lukion ja ammatillisen oppilaitoksen 1. ja 2. vuoden opiskelijoita. Selvityksen mukaan peruskoulun 8. ja 9. luokkalaisista noin 60 -70 % nauttivat koululounaan viitenä päivänä viikossa. Kouluterveyskyselyyn vastanneista peruskoulun oppilaista n. 50 % syövät koululounaan lisäksi välipaloja. Koululounaan lisäksi nautitaan hedelmiä, leipää, hampurilaisia, lihapiirakoita, makeisia sekä virvoitus- ja energiajuomia. Peruskoulun pojista runsas 30 % ja tytöistä 15 % nauttivat virvoitusjuomia viikoittain. Energiajuomia peruskoululaiset käyttävät hieman vähemmän, pojat 25 % ja tytöt 10 %. Taulukkoon 2 on koottu tietoja liittyen peruskoulun 8. ja 9. luokkalaisten poikien ja tyttöjen välipalaan koulupäivän aikana. Suurin osa peruskoululaisista ostaa välipalansa koulun ulkopuolelta, alle puolet kyselyyn vastanneista ostaa välipalansa koulun järjestämästä välipalamyynnistä. (Kouluterveyskysely 2010-2011; Vikstedt, Raulio, Puusniekka & Prättälä 2012.)

Taulukko 2. Välipalojen hankintapaikat. (Vikstedt, Raulio, Puusniekka & Prättälä 2012.)

	8. lk	9. lk	
Pojat	40 %	36 %	koulun välipalatarjoilu
	69 %	75 %	kauppa, kioski, huoltoasema
	20 %	19 %	tuo kotoa
Tytöt	44 %	40 %	koulun välipalatarjoilu
	59 %	64 %	kauppa, kioski, huoltoasema
	51 %	54 %	tuo kotoa

Aikaisemmin vain alakoululaisilla, jotka olivat mukana iltapäivätoiminnassa, oli mahdollisuus saada välipalaa kouluruoan lisäksi. Välipalatoimintaa on laajennettu, ja nyt myös yläkoululaisilla on mahdollisuus ostaa välipalaa iltapäivisin. Vikstedt ym. (2012) mainitsevat raportissaan Opetushallituksen ja Kansanterveyslaitoksen vuonna 2007 julkaiseman tiedotteen, jossa käsitellään makeiden välipalojen myyntiä kouluissa. Tiedotteessa suositellaan, että kouluissa ei olisi säännöllisesti myytävänä makeita välipaloja, kuten makeiset ja virvoitusjuomat. (Opetushallitus ja Kansanterveyslaitos 2007; Vikstedt, Raulio, Puusniekka & Prättälä 2012.)

Norjassa tehtiin tutkimus ruokavalion vaikutuksesta nuorten häiriökäyttäytymiseen koulussa. Tulokset osoittivat, että epäterveellisillä elintarvikkeilla, kuten virvoitusjuomilla, makeisilla ja lastuilla on merkittävä vaikutus oppilaiden käyttäytymisongelmiin. Tutkimuksessa korostetaan tasapainoisen ravitsemuksen merkitystä kasvaville lapsille ja nuorille. (Øverby & Høigaard 2012.)

2.2.3 Vanhusruokailu

Tulevaisuuden väestöennusteen mukaan Suomessa väestön ikärakenteessa tapahtuu merkittäviä muutoksia. Väestöennusteen mukaan 65-vuotiaiden määrä lisääntyy 1,4 miljoonalla ja yli 80-vuotiaiden määrä kaksinkertaistuu vuoteen 2030 mennessä. Väestörakenteen muutokset vaikuttavat ruokapalelujen tulevaisuuden suunnittelulle ja

kehittämiselle. Ikääntyvien asumista kotona tuetaan erilaisilla palveluilla. Vanhusten ruokapalveluilla pyritään edesauttamaan ikääntyvien asumista kotona. Ikääntyneen siirryttäessä kotoaan palvelutaloon, vanhusten ruokapalvelun tehtävänä on luoda asukkaille rauhallinen ja kodinomainen tunnelma sekä edesauttaa terveellisen ja monipuolisen ravitsemuksen tärkeyttä. (Aldén-Nieminen, Raulio, Männistö, Laitalainen, Suominen & Prättälä 2009.)

Valtion ravitsemusneuvottelukunnan julkaisussa Ravitsemussuositukset ikääntyville (2010) korostetaan ikääntyvien ravitsemuksen tärkeyden merkitystä terveyteen, toimintakykyyn ja elämänlaatuun. Aldén-Nieminen ym. (2009) toteavat Ikääntyneiden suomalaisten ateriointia käsittelevässä raportissa, että säännöllinen päivittäinen ateriointi tuottaa iloa ja turvaa sekä sosiaalisia kontakteja ikääntyvien elämään. Lisäksi ikääntyvien hyvä ravitsemustila edesauttaa toipumista sairauksista. Ikääntymiseen liittyy fysiologisia muutoksia sekä sairaudet heikentävät toimintakykyä. (Aldén-Nieminen ym. 2009; Ravitsemussuositukset ikääntyville 2010.)

Ikääntyminen ja siihen liittyvät fysiologiset muutokset asettavat vaatimuksia ravitsemuksen suunnitteluun. Ruokavalion tulee olla monipuolinen, laadukas sekä ravitsemussuosituksien mukainen. Tarvittaessa ravintoaineiden saanti on turvattu ravintolisillä. Ikääntyvien fysiologisista muutoksista johtuen ikääntyneet tarvitsevat useampia aterioita päivässä. Aterioiden välit eivät saisi olla 12 tuntia pitempiä. Vanhusten ravitsemuskuntoutus – projektin 2005 – 2007 tutkimuksessa palvelutalossa asuvien ikääntyvien ravitsemuksen tärkeintä antia on, ruoan tuoma mielihyvä ja sitä kautta elämän laadun koheneminen. (Aldén-Nieminen ym. 2009; Vanhustyön keskusliitto.)

3 JULKISTEN RUOKAPALVELUJEN TOIMINTAYMPÄRISTÖ JA PROSESSIT

Ruokapalvelujen tuottaminen tapahtuu ammattikeittiöissä. Ammattikeittiön raaka-aineista vastuu on elintarviketeollisuudella. Elintarviketeollisuus haluaa tarjota asiak-

kailleen ensiluokkaisia ja asiakkaiden tarpeisiin kehitettyjä elintarvikkeita. Elintarvikkeiden laadun eteen tehdään paljon töitä, sitä seurataan ja kehitetään jatkuvasti. Elintarvikkeiden korkeatasoinen laatu perustuu ammattitaitoon, valmistusteknologiaan sekä tuotekehitykseen. (Tike 2013.)

Rodgers (2005a) kirjoittaa ruokapalveluista kokonaisuutena, johon kuuluu elintarvikkeiden turvallisuus, ruoan laatu ja valmistusmenetelmät. Elintarvikkeiden turvallisuutta varten ammattikeittiöissä suoritetaan omavalvontaa. Ruoan laadussa tärkeää on tuotekehitys. Tuotekehityksellä voidaan ylläpitää reseptiikkaa, joka on ammattikeittiöiden tärkeä työkalu. Ruokatuotannossa ammattitaitoisen henkilöstön on tunnettava raaka-aineiden ominaisuudet, jotta valmistettavan ruoan laatu pysyy hyvänä. Ruokatuotannossa ruoanvalmistusmenetelmillä voidaan vaikuttaa ruoan laatuun ja sen ravitsemukselliseen sisältöön. Rodgers (2005a) mainitsee juuri pitkäaikaisen varastoinnin ja kuumennuksen heikentävän ruoan ravintoarvon laatua. (Rodgers 2005a.)

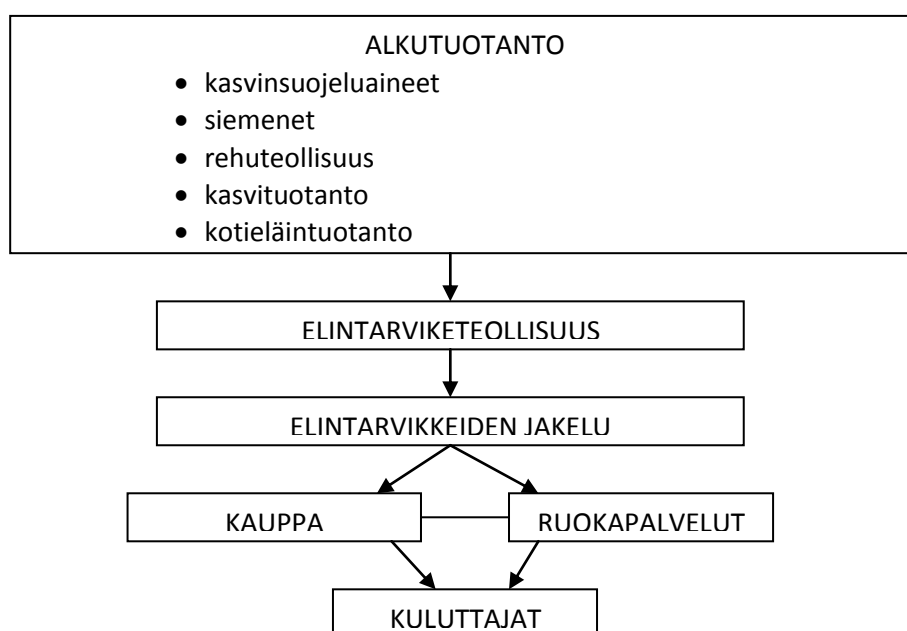
Elintarviketeollisuudessa alkutuotannosta saadut raaka-aineet jalostetaan elintarvikkeiksi, jotka toimitetaan jakelukanavia pitkin ruokapalveluiden käyttöön. Horeca-rekisterin mukaan ruokapalvelut valmistivat vuonna 2011 Suomessa yhteensä 889 miljoonaa annosta, joka on keskimäärin 165 annosta henkilöä kohden. Julkiset ruokapalvelut tarjosivat asiakkailleen 419 miljoonaa annosta. Julkisten ruokapalvelujen asiakaskuntaan kuuluvat päiväkotilapset, koululaiset, henkilöstöruokailijat, potilaat ja vanhukset. (Perälähti & Kumpusalo-Sanna 2012; Syyrakki 2009, 28; Tike 2013.)

3.1 Ruokaketju

Tiken (2013) julkaisussa pelloilta pöytään on lähdetty käsittelemään elintarvikkeiden liikkumista ruokaketjun avulla. Kuviossa 3 (ks. kuvio 3) on hahmoteltu ruokaketjun kulkua. Ruokaketjussa lähdetään elintarvikkeiden alkutuotannosta eli pelloilta ja maataloilta. Vuonna 2011 Suomen elintarvikkeiden alkutuotannosta vastasi 61 584 maatilaa, joiden tuotanto jakautui seuraavasti:

- 3,7 miljardia kiloa viljaa
- 2,2 miljardia litraa maitoa
- 388 miljoonaa kiloa lihaa
- 63 miljoonaa kiloa kananmunia
- 186 miljoonaa kiloa avomaan vihanneksia

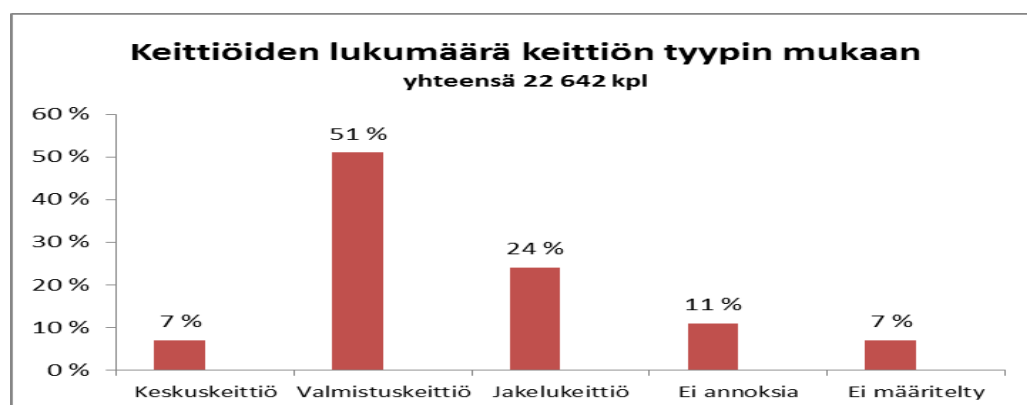
Ruokaketju alkaa alkutuotannosta, josta alkutuotannon raaka-aineet kuljetetaan elintarviketeollisuuteen. Elintarviketeollisuudessa alkutuotannon raaka-aineet jalostetaan elintarvikkeiksi, jotka toimitetaan kauppoihin ja ruokapalveluihin. Kaupat ja ruokapalvelu myyvät elintarvikkeet tuotteina tai palveluina kuluttajille. (Tike 2013.)



Kuvio 3. Ruokaketju. (Tike 2013, mukailten.)

3.2 Ruokapalvelujen keittiötyypit ja valmistetut annosmäärät

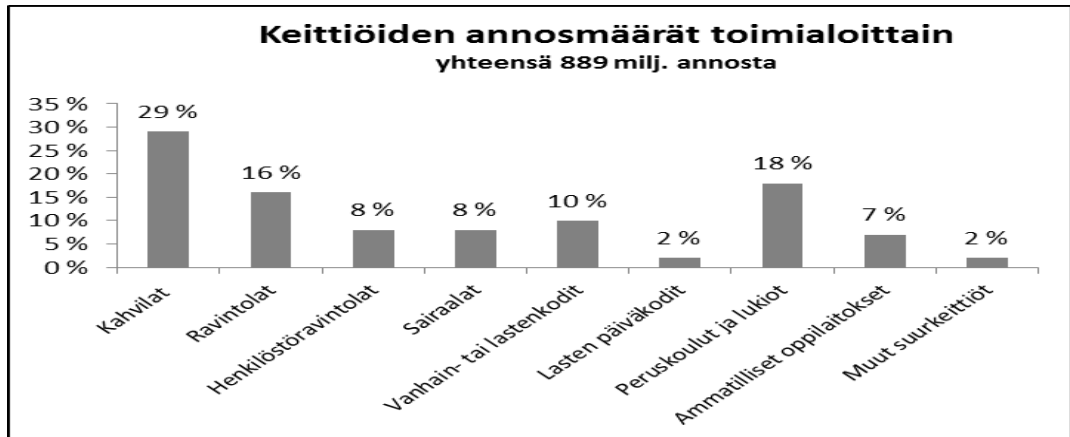
Vuonna 2011 Suomessa oli Taloustutkimuksen teettämän Horeca - rekisterin mukaan 22 642 keittiötä. Kuviossa 4 nähdään, kuinka keittiötyypit ovat jakautuneet. (Perälähti & Kumpusalo-Sanna 2012.)



Kuvio 4. Keittiöiden lukumäärä keittiön tyyppin mukaan. (Perälähti & Kumpusalo-Sanna 2012.)

Valmistuskeittiöiden osuus on yli puolet keittiöiden kokonaismäärästä. Valmistuskeittiö nimikettä käytetään keittiöstä, jossa ruoka valmistetaan ja tarjoillaan asiakkaille samassa paikassa. Toiseksi eniten on jakelukeittiöitä 24 % (5 955 kpl) ja keskuskeittiöiden osuus on alle 10 prosenttia. Keskuskeittiöt ovat suuria tuotantoyksiköitä, joissa ruoanvalmistus tapahtuu keskitetysti. Keskuskeittiöltä ruoka kuljetetaan jakelukeittiöille. Jakelukeittiöt vastaanottavat ruoan ja tarjoavat sen asiakkailleen. Jakelukeittiöistä käytetään myös termiä palvelukeittiö. Jakelukeittiöitä on kahdenlaisia, toisiin ruoka tuodaan täysin valmiina ja osa keittiöistä valmistaa itse aterioiden lisukkeet sekä jotakin dieettejä. (Perälähti & Kumpusalo-Sanna 2012.)

Suomessa valmistettiin vuonna 2011 rekisterin mukaan 889 miljoonaa annosta. Keskimääräisesti se tarkoittaa 165 annosta henkilöä kohden. (Perälähti & Kumpusalo-Sanna 2012.) Kuviossa 5 on esitelty keittiöiden annosmäärien jakautuminen toimialoittain.



Kuvio 5. Keittiön annosmäärät toimialoittain. (Perälahti & Kumpusalo-Sanna 2012.)

Keittiöiden annosmäärät jakautuvat seuraavanlaisesti. Valmistuskeittiöiden valmistettavien annosten osuus oli 61 % eli 542 miljoonaa annosta vuodessa. Keskuskeittiöiden valmistamien annosmäärien osuus oli 33 %, 292 miljoonaa annosta vuodessa. Noin joka kolmas valmistettu annos Horeca-rekisterin tilastojen mukaan tuotetaan keskuskeittiöistä. Horeca-rekisterin keittiöistä noin joka neljännes oli jakelukeittiöitä, joihin toimitettiin valmis ruoka. (Perälahti & Kumpusalo-Sanna 2012.)

Taulukossa 3 on esitelty keittiöt toimialoittain, niiden lukumäärät ja valmistettavien annosten kokonaismäärät. Taulukon 3 sisällön tarkoituksena on esittää vertailu siitä, kuinka valmistettavien annosten määrät ovat muuttuneet vuodesta 2009 vuoteen 2011. Vuonna 2009 Horeca-rekisterin mukaan vuosittainen annosmäärä oli 850 miljoonaa. Vuosittainen annosmäärä on kasvanut 4,6 % vuoteen 2011. (Perälahti & Kumpusalo-Sanna 2012.)

Taulukko 3. Keittiöiden lukumäärät ja annosmäärät toimialoittain vuosina 2009 ja 2011. (Perälähti & Kumpusalo-Sanna 2012.)

Toimiala	Lukumäärä		% Muutos 09/11	Annosmäärä milj. annosta		% Muutos 09/11
	2009	2011		2009	2011	
Ravintolat, kahvilat, baarit, hotellit jne.	10 825	11 930	10,2	345	398	15,4
Henkilöstöravintolat	1 553	1 550	-0,2	63	72	14,3
Julkiset keittiöt	8 984	9 162	2,0	441	419	-5,0
Yhteensä	21 362	22 642	6,0	850	889	4,6

Horeca-keittiöistä 60 % on osakeyhtiöiden tai yksityisten liikkeenharjoittajien omistuksessa, kun taas kuntien, kaupunkien, kuntainliiton ja maakuntien pitämiä keittiöitä on vajaa viidennes. Näissä keittiöissä valmistetaan 39 % annosten kokonaismäärästä eli 343 miljoonaa annosta vuodessa. Osakeyhtiöiden tai yksityisten liikkeenharjoittajien omistuksessa olevissa keittiöissä valmistetaan 42 % eli 374 miljoonaa annosta vuodessa. (Perälähti & Kumpusalo-Sanna 2012.)

3.3 Ruokatuotanto

Suomen Kuntaliiton tuella toteutetusta selvityksestä ruokapalvelujen nykytilasta ja kehitysnäkymistä (Haapanen 2011) nähdään, että ruokatuotantoa keskitetään suurempiin tuotantoyksiköihin, keskuskeittiöihin. Ruokapalvelujen kehittämiskohteita ovat henkilöstöön kohdistuvat menot (pitkät sairauspoissaolot), tuotannon kehittäminen sekä palvelujen kehittäminen vastaamaan asiakkaiden muuttuviin ja monipuolistuviin tarpeisiin. Selvityksen mukaan tulevaisuuden haasteita ruokapalveluissa ovat ruokatuotantomenetelmien muuttaminen ja organisaation sisäiset muutostarpeet, koskien hallintorakennetta. (Haapanen 2011.)

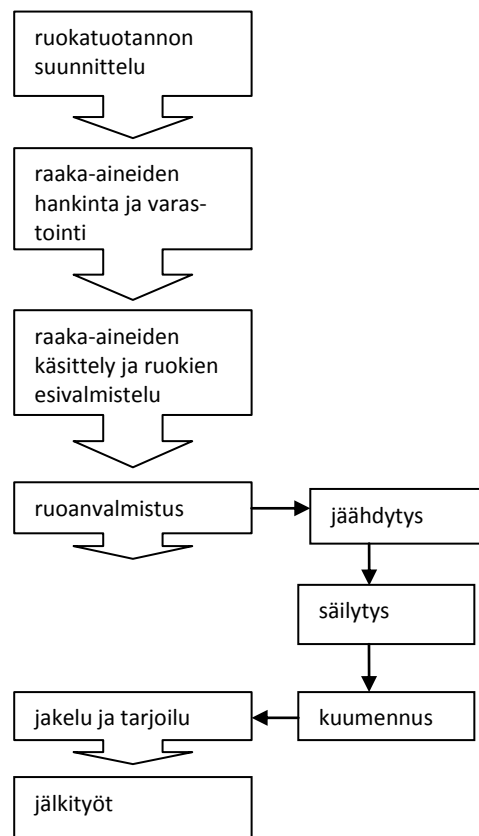
Taulukko 4. Aterioiden keskihinnat vuonna 2011 ja vuonna 2004. (Haapanen 2011.)

	Vuonna 2011	Vuonna 2004
Päiväkotiateria	2,85	2,64
Kouluateria	2,73	2,22
Kokopäiväisissä laitoksissa olevien ateriahinta	4,20	3,65

Haapanen (2011) on kerännyt Suomen Kuntaliiton selvitykseen ruokapalvelujen tuottamien aterioiden keskihintoja vuosilta 2011 ja 2004 (ks. taulukko 4.). Ruokapalvelujen kustannukset koostuvat suurilta osin elintarvike- sekä henkilöstömenoista. Julkisten ruokapalvelujen taloudet ovat jatkuvalla säästökuurilla. Tuotannon keskittämiseksi haetaan säästöjä, koska julkisen sektorin käyttövaroja vähennetään jatkuvasti. Suurimman osan ruokapalvelujen kustannuksista muodostuu henkilöstökustannuksista 42-52 % ja elintarvikkeiden osuus ruokapalvelujen kokonaiskustannuksista on alle puolet, 22-33%. (Haapanen 2011.)

Keskuskeittiöissä ruoka valmistetaan ja toimitetaan jakelu-, palvelu- ja viimeistelykeittiöihin. Jakelukeittiössä ei ole ruoanvalmistusta vaan siellä vastaanotetaan keskuskeittiöltä tuleva valmis lämmin ruoka ja siihen kuuluvat lisukkeet, esimerkiksi salaattit. Palvelu- ja viimeistelykeittiöihin ruoka toimitetaan keskuskeittiöltä joko kuumana, kylmänä tai pakastettuna. Palvelukeittiöissä valmistetaan tarjottavat salaattit ja aterian lisäkkeet. (Risku-Norja, Kurppa, Silvennoinen, Nuoranne & Skinnari. 2010; Åback 2011.)

Taskinen (2007) käyttää teoksessaan ruokatuotantoprosessikaaviota (ks. kuvio 6.), jossa ruokatuotantoprosessi on esitelty vaiheittain. Ruokatuotannon vaiheiden pääkohdat ovat suunnittele, raaka-aineiden hankinta, valmistus ja tarjoilu. (Taskinen 2007.)



Kuvio 6. Ruokatuotantoprosessi (Taskinen 2007a, 16 mukailen.)

Ammattikeittiön ruokatuotantoprosessin (ks. kuvio 6.) ensimmäinen vaihe on ruokatuotannon suunnittelu. Suunnitteluprosessissa tärkeä tekijä on ruokalista. Kirmanen (2012) toteaa, että ruokalistan suunnittelulla voidaan vaikuttaa ruoan ateriasisältöön sekä ruokailijoiden ruokatottumuksiin. Ruokalistojen suunnittelussa on otettava huomioon monta eri tekijää, asiakkaat, palvelusopimukset, kiertävät listat, vuodenaajat (kausituotteet) sekä ravitsemussuositukset. Lisäksi ruokalistojen laadinnassa kiinnitetään huomiota ruokien monipuolisuuteen sekä soveltuvuutta erityisruokavaliioihin. Erityisruokavaliota nauttiville asiakkaille pyritään tarjoamaan samankaltaista ja laadullista ruokaa kuin muillekin. Suurin osa ammattikeittiöistä noudattaa kiertävää ruokalistaa. Kiertävä ruokalista voi esimerkiksi olla kuuden viikon jaksossa. Listalla voi olla pieniä muutoksia viikkojen aikana. (Kirmanen 2012, 109; Lintukangas ym. 2007, 81-82; Taskinen 2007, 16-28.)

Suunnitteluvaiheen jälkeen alkaa raaka-aineiden hankintaprosessi. Ammattikeittiöiden raaka-aineiden hankintaa ohjaavat tekijät liittyvät raaka-aineiden ominaisuuksiin. Taskinen (2007) on eritellyt raaka-aineiden ominaisuuksista kolme tekijää, joilla on vaikutusta raaka-aineiden hankintaan. Niitä ovat raaka-aineiden ravitsemuksellisuus, tuotannollisuus ja toiminnallisuus. (Taskinen 2007, 31.)

Julkisissa ruokapalveluissa raaka-aineiden ravitsemuksellisuuden ominaisuuksia ohjataan ravitsemussuositusten avulla. Ravitsemussuosituksilla kuvataan väestön eri ikäryhmien energian ja ravintoaineiden tarvetta tai niiden suositeltavaa saantia. Ravitsemussuosituksia käytetään joukkoruokailun, kuten päiväkotien, koulun ja vanhusten ruokapalvelujen suunnittelussa. Suositusten tarkoitus on korostaa terveyttä edistävän ruokavalion merkitystä ja vaikuttaa väestön jokapäiväisiin valintoihin ravinnon suhteen. Terveyttä edistävä ruoka on monipuolista, maukasta ja värikästä. (Suomalaiset ravitsemussuositukset 2014.)

Julkisella puolella ruokapalvelujen raaka-ainehankintojen toiminnallisesta tekijästä vastaa laki julkisista hankinnoista. Laki Julkisista hankinnoista (L348/2007) velvoittaa julkisten ruokapalvelujen hankintayksikön kilpailuttamaan hankintansa, kuten laissa on säädetty. Tällä menetelmällä voidaan tehostaa julkisten varojen käyttöä, edistää laadukkaita hankintoja sekä tarjota yrityksille ja muille yhteisöille tasapuolinen mahdollisuus tarjota palveluitaan. (L 348/2007.)

Ruokatuotannon suunnittelua varten monissa ammattikeittiöissä on käytössä tuotannonohjausjärjestelmä. Kirmanen (2012) ja Talvitie (2014) ovat perehtyneet ruokapalveluissa käytettyihin tuotannonohjausjärjestelmiin. Tuotannonohjausjärjestelmän tarkoitus on helpottaa ruokapalvelujen työntekijöiden työtä ja auttaa suunnittelemaan ruokalistat ravitsemussuositusten mukaisiksi. Tuotannonohjausjärjestelmään syötetään ruokien vakio-ohjeet ja järjestelmä laskee ruokien ravintoarvot. Ruokien vakio-ohjeita voidaan helposti muunnella tarpeen mukaan ruokapalvelujen tuotekehityksen yhteydessä. (Kirmanen 2012; Talvitie 2014.)

Ruokatuotannon suunnittelun ja elintarvikkeiden hankintojen jälkeen Taskisen (2007) kuvaamassa ruokatuotantoprosessi-kaaviossa siirrytään ruoanvalmistukseen ja sen eri menetelmiin. Ruoanvalmistusmenetelmän valintaan vaikuttavia tekijöitä ovat ammattikeittiöiden koko, laitekapasiteetti ja henkilökunnan ammattitaito. Perinteisin ja tunnetuin ruoanvalmistusmenetelmä on **cook-serve**. Tässä ruoanvalmistusmenetelmässä ruoan valmistus ja tarjoilu asiakkaalle tapahtuvat samassa paikassa. **Cook-hold** -ruoanvalmistusmenetelmässä ruoka valmistetaan keskuskeittiöllä, josta se lämpökuljetetaan palvelukeittiöön. Palvelukeittiössä ruoka lämpösäilytetään tarjoiluun saakka. **Cook-chill** -ruoanvalmistusmenetelmässä ruoka valmistetaan ja jäähdytetään keskuskeittiöllä. Jäähdytetty ruoka kylmäkuljetetaan palvelukeittiöön. Palvelukeittiössä ruoka kuumennetaan uudelleen juuri ennen tarjoilua. Salminen (2013) kirjoittaa kylmäkuljetuksen positiivisista vaikutuksista ruokien kokonaislaatuun, rakenteeseen ja ravintoaineiden säilyvyyteen. Lämpökuljetuksen ja -säilytyksen aiheuttamat negatiiviset vaikutukset poistuvat kylmäkuljetuksen myötä. (Salminen 2013; Taskinen 2007.)

Cook-freeze -ruoanvalmistusmenetelmässä ruoka valmistetaan ja jäähdytetään nopeasti. Jäähdytyksen jälkeen ruoka pakataan ja jäädytetään jäädytyslaitteessa -18 asteeseen. Menetelmällä valmistetut ruoat säilytetään pakasteessa ja kuljetetaan pakastetavarana palvelukeittiöön. Palvelukeittiössä ruoka säilytetään pakasteessa. Ennen tarjoilua ruoka sulatetaan ja kuumennetaan. Palvelukeittiöllä on mahdollisuus säilyttää ruokaa lämpösäilytyksessä kuumennuksen jälkeen ennen tarjoilua. **Sous-vide** -tyhjiökypsennysmenetelmässä ruoka kypsennetään matalassa lämmössä omassa liemessään. Kyseisestä menetelmästä varten tarvitaan vakuumikone, kuumennuslaitte, uppojäädytin (vakuumipussien jäädyttämistä varten). Sous-vide -menetelmässä raaka-aineet esikäsitellään ja paloitellaan. Raaka-aineet pakataan vakuumiin ja kypsennetään lämmittämällä tuotetta hitaasti 70 - 98 asteen lämpötilassa. Kypsennyksen jälkeen vakuumpakatut tuotteet jäähdytetään nopeasti alle 3 asteeseen ja sen jälkeen tuotetta säilytetään kylmäsäilytyksessä. **Capk cold** -valmistusmenetelmässä kypsennetty ruoka pussitetaan kuumana anaerobisesti. Sen jälkeen ruokapussit jäähdytetään nopeasti 4 asteeseen ja kylmäsäilytetään. (Cook-chili production systems 2014; Silván 2013.)

Ruoan kylmävalmistuksella, **cook-cold** tehostetaan ruokatuotantoprosessia. Kylmävalmistuksessa ruoka kootaan keskuskeittiöllä jo edellisenä päivänä. Ruokiin käytetään esivalmisteltuja raaka-aineita (esim. pakaste kasviksia, kypsä liha). Ruoat vievät kylmäkuljetuksessa palvelukeittiöihin, jossa niiden valmistusta jatketaan. Palvelukeittiössä ruokiin lisätään esimerkiksi tarvittava neste ja sitten ruoka kypsennetään. (Mäkelä 2011.)

Rodgers (2005b) on julkaisussaan käsitellyt elintarvikkeiden turvallisuuteen liittyviä riskejä. Elintarvikkeisiin liittyvät turvallisuusriskit ovat korkeammat cook-chill -menetelmässä kuin cook-cold -menetelmällä valmistetuissa aterioissa. Ammattikeittiöissä ruoanvalmistusprosessi on hyvin kiireistä aikaa, jotta ruoka saadaan ajoissa lähtemään palvelukeittiöihin. Cook-cold -ruoanvalmistusmenetelmän hyvä puoli on se, että ruoka kootaan jo edellisenä päivänä ja pidetään kylmäsäilytyksessä. Ruoanvalmistusmenetelmän ansiosta palvelukeittiöiden lähetysajat ovat tasalaatuisia. (Rodgers 2005b.)

Ruokapalvelujen keskittäminen lisää ammattikeittiöiden tuotantotapojen kehittämistarpeita. Kilpailukykyisinä palveluntuottajina ammattikeittiöiden on kehitettävä tuotantoprosessejaan tehokkaammiksi ja toiminnaltaan kannattaviksi. Esimerkiksi cook-hold -ruoanvalmistusmenetelmä kuormittaa keittiötä ja henkilöstöä vain osan työpäivästä. Lisäämällä vaikkapa osittaista kylmävalmistusta tuotantoprosessiin saataisiin tehottamat iltapäivät hyötykäyttöön. Cook-cold -menetelmä tuo joustoa ruoanvalmistuksen hektiseen aikatauluun. Samassa tuotantokeittiössä voidaan valmistaa ruokaa eri tuotantotavoilla. Tuotantotavoista voitaisiin käyttää cook-hold -menetelmää suuremmissa palvelukeittiöissä ja pienempiin ruoka toimitettaisiin jäädytettynä, pari kertaa viikossa. Kaikkia ruokia ei voida valmistaa cook-cold -tuotantotavalla. Siksi eri tuotantotapojen yhteiskäyttö voisi ratkaista asian. (Rodgers 2005b; Silván 2013.)

3.4 Organisaation toimintaan liittyvät prosessit

Organisaation toimintaan liittyviä tapahtumasarjoja kutsutaan prosesseiksi. Prosessit koostuvat erilaisista tehtävistä, joilla pyritään saavuttamaan tietty lopputulos. Laamasen & Tinnilän (2009) teoksessa prosessikuvauksia pidetään organisaation toimintaa kuvaavina systeemeinä, joiden perusteella voidaan hahmottaa organisaation toimintaa. Systeemiajattelulla Laamasen & Tinnilän (2009) mukaan pystytään paremmin ymmärtämään organisaation toiminnan kokonaisuutta ja vaikutuksia. Systeemin ymmärtäminen on tärkeää toiminnan kehittämisen ja olosuhteiden muutoksien johdosta. Lecklin & Laine (2009) käyttävät systeemiajattelun sijasta prosessiajattelu nimikettä. Prosessiajattelu kattaa koko organisaation toiminnan. Organisaation toiminta perustuu prosessijohtamiseen, jossa prosessit ohjaavat toimintaa. Prosessin tarkoitus on auttaa organisaation henkilöstöä ymmärtämään oman toimintansa merkitys organisaation menestymiseen. Prosessikuvaus on yksi tapa kuvailla systeemiä ja hahmottaa organisaation toimintaa kuvioiden avulla. (Laamanen & Tinnilä 2009, 36; Lecklin & Laine 2009, 39 164; Stenvall & Virtanen 2007, 57.)

Laamanen (2005) tuo teoksessaan esille prosessien merkityksen organisaation toiminnan kuvaamisessa. Sivosen & Työppösen (2006) mukaan organisaatioiden prosessit ovat hyvin samansuuntaisia. Lecklin & Laine (2009) toteavat myös että prosessien kuvaus ja ymmärrettävyys ovat perusedellytyksiä prosessijohtamiselle. Prosessien avulla kuvataan organisaation toiminta kokonaisuudessaan sekä kerrotaan organisaation toimintaan liittyvistä tehtävistä. Prosessikuvaus antaa laajemman kokonaiskuvan organisaation toiminnasta. Prosessit liittyvät mm. johtamiseen, suunnitteluun, hankintoihin, tuotteisiin ja palveluihin. Organisaation toimintaa kuvaavat prosessikuvaukset ovat myös tärkeitä työkaluja organisaation toiminnan kehittämisessä. (Laamanen 2005, 23-39; Lecklin & Laine 2009, 41; Sivosen & Työppösen 2006, 14-54.)

Laamanen (2005) toteaa, että organisaatio joka tunnistaa ja tietää omat prosessinsa on vahvempi kilpailutilanteessa kuin organisaatio, jossa prosessien tunnistettavuus on heikompaa. Prosessit ovat tärkeä osa organisaation toimintajärjestelmää. Prosessiajattelu perustuukin siihen, että prosesseja pystytään tunnistamaan, kuvaamaan,

mittaamaan, kehittämään, arvioimaan sekä parantamaan. Laamanen (2005) laati-
massa kaaviossa (ks. kuvio 7.), on esitelty toimintajärjestelmän kehittäminen proses-
siajattelun avulla. Toimintajärjestelmän kehittäminen on jaettu neljään vaiheeseen.
(Laamanen 2005, 156.)



Kuvio 7. Prosessin mukaisen toiminnan kehittämisen vaiheet. (Laamanen 2005, 156 mukaillen.)

Kuvion 7 ensimmäisessä vaiheessa tunnistetaan prosessi ja tehdään rajaus. Sen jälkeen prosessi kuvataan ja muutetaan prosessiin liittyviä toimintoja. Prosessin mukaisen toiminnan kolmannessa kehittämisen vaiheessa toiminnat arvioidaan ja sovelletaan käytäntöön. Kehittämisen viimeisessä vaiheessa seurataan toimintojen soveltuvuutta käytännössä sekä arvioidaan hankkeen tavoitteen toteutumista. Lecklin (2002) on myös käsitellyt prosessien kehittämismallia, jossa aluksi kartoitetaan nykytila. Sen jälkeen prosessianalyysillä kartoitetaan ongelmat ja valitaan kehittämistapa. Prosessin parantamista varten laaditaan parannussuunnitelma, joka hyväksytään ja otetaan käytäntöön. Viimeisenä vaiheena on jatkuva kehittäminen, jossa palataan

lähtöruutuun. Lecklin (2002) korostaa prosessien jatkuvaa seuranta ja niiden toimivuuden arviointia säännöllisin väliajoin. (Laamanen 2005, 156; Lecklin 2002.)

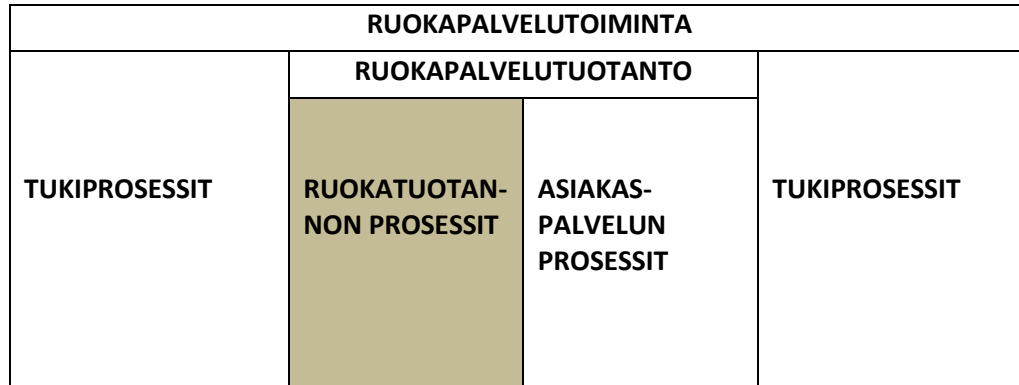
Organisaation toiminnassa prosessit jaetaan ydin- ja tukiprosesseihin. Prosessien tunnistamisessa voidaan käyttää apukysymyksiä, joiden avulla prosessit voidaan luokitella. Ydinprosessi on organisaation toiminnan kannalta tärkein tapahtumasarja. Tukiprosessien tarkoitus on tukea ja edesauttaa ydinprosessin etenemistä. Prosessin eri vaiheista voidaan kertoa prosessikuvauksella. Prosessikuvauksessa prosessit esitellään yksi kerrallaan. Tässä vaiheessa prosesseja ei kuvata yksityiskohtaisesti vaan nimetään prosessin erivaiheet mahdollisemman yksinkertaisesti. Prosessikuvauksessa tapahtuvaa toimintaa voidaan täydentää tekstitiedoilla, jossa kerrotaan toiminnan vaiheen oleelliset tiedot. (Lecklin & Laine 2009, 41; Sivonen & Työppönen 2006, 18.)

Prosessikuvaus käsittelee prosessin henkilöstön, työkalut, menetelmät, resurssit, ympäristökuvauksen sekä prosessin liittymät muihin prosesseihin. Prosessikuvauksessa asiat ja toiminnot esitetään sanallisesti. Prosessikuvauksesta voidaan laatia prosessikaavio, jonka tarkoitus on havainnollistaa asiat grafiikan avulla. (Taskinen 2007, 13-14.)

3.4.1 Ruokatuotantoon liittyvät prosessit

Ammattikeittiössä ruokapalvelujen tuotantoprosessi on monivaiheinen toimintaketju. Sivonen & Työppönen (2006) korostavat teoksessaan Ruokapalvelujen toimintajärjestelmä, prosessien tärkeyttä organisaation toimintaa kuvattaessa. Toimintaketju pitää sisällään useita pienempiä prosesseja. Jokaisella prosessilla on omat tehtävänsä ruokapalvelujen tuotantoprosessin toteutuksessa. Näistä pienemmistä prosesseista muodostuu Ruokapalveluorganisaation prosessikartta. (Sivonen & Työppönen 2006, 14.)

Taskinen (2007) on seuraavan kuvion 8 avulla hahmottanut ruokapalvelutoimintaa ja siihen liittyviä prosesseja.



Kuvio 8. Ruokatuotantoprosessit osana ruokapalvelutoimintaa (Taskinen 2007, 18.)

Kuviossa 8 esitellyt ruokatuotannon prosessit voidaan jakaa viiteen pääprosessiin: *ruokatuotannon kokonaissuunnitteluun, ruokatuotevalikoiman hallintaan, ruokatuotannon toteutuksen suunnitteluun, toteutukseen ja seurantaan*. Pääprosessit jakautuvat yhteen tai useampaan osaprosessiin. Ruokatuotannon kokonaissuunnittelu lähdetään selvittämään organisaation toiminta-ajatuksen tai liikeidean avulla sekä määritellään tuotteet ja palvelut, joita organisaation tarjoaa asiakkailleen. Taskinen (2007) mukaan ruokatuotannon kokonaissuunnittelussa laaditut määrälliset ja laadulliset tavoitteet ohjaavat organisaation eri prosesseja. (Taskinen 2007, 21.)

3.4.2 Palveluprosessi

Grönroos (2009) on määritellyt vuonna 1990 palvelu-käsitteen seuraavasti:

Palvelu on ainakin jossain määrin aineettomien toimintojen sarjasta kasvava prosessi, jossa toiminnot tarjotaan ratkaisuna asiakkaan ongelmiin ja toimitetaan yleensä, muttei välttämättä, asiakkaan, palvelutyöntekijöiden ja/tai fyysisten resurssien tai tuotteiden ja/tai palvelutarjoajan järjestelmien välisessä vuorovaikutuksessa.
(Grönroos 2009, 77.)

Grönroos (2009) on yllä mainitun määritelmän lisäksi antanut palveluille kolme peruspiirrettä. Ensimmäiseksi palvelut ovat prosesseja, jotka koostuvat toiminnoista. Toiseksi palveluita tuotetaan ja kulutetaan jossain määrin samanaikaisesti. Ja kolmas peruspiirre on asiakkaan osallistuminen jossain määrin palvelun tuotantoprosessiin. (Grönroos 2009, 79.)

Useimmiten palveluun liitetään vuorovaikutustilanne palveluntarjoajan kanssa, mutta on myös palvelua ilman vuorovaikutusta. Vuorovaikutus palveluntarjoajan kanssa on osa palvelua ja sillä on suuri merkitys siihen millainen arvo asiakkaalle palvelusta muodostuu. (Grönroos 2009, 77.)

Grönroos (2009) toteaa, että asiakkaat eivät osta tuotteita tai palveluja vaan niiden tuottamia hyötyjä. Yritykset myyvät asiakkailleen palvelua riippumatta siitä, mikä heidän tuotantonsa on. Asiakkaat etsivät sellaista palvelua, jolla on arvoa heidän elämässä. Jotta toiminta olisi kattavaa, palveluyrityksen on pystyttävä vastaamaan asiakkaiden tarpeisiin ja toiveisiin tuottamalla oikeanlaisia palveluja. Nykyajan asiakkaat ovat valistuneita ja entistä vaativampia, palveluiden suhteen. Tämä asettaa haasteita palveluyrityksen toiminnalle ja korostaa palveluiden merkitystä. Palveluyrityksen on kehitettävä palveluja, asiakkaat huomioiden. Palvelukilpailu on tulevaisuutta eikä se enää ulotu vain yksityiselle sektorille. Yksityisen sektorin lisäksi myös julkiselle puolella on alettu kilpailuttamaan palveluja. (Grönroos 2009, 25-34.)

Palvelut ovat yleensä aineettomia toimintasarjoja eli prosesseja, joiden avulla saavutetaan tyytyväinen kuluttaja. Palvelut ovat myös katoavaisia, niitä ei voi varastoida. Palvelu tapahtuu juuri sillä hetkellä siinä paikassa. Palveluiden sanotaan olevan heterogeenisiä, ne vaihtelevat ja eroavat toisistaan. (Brax 2007.)

Brax (2007) kirjoittaa palvelun olevan sellainen tuote, jonka asiakkaille tuoma lisäarvo perustuu palvelun prosessimuotoisuuteen. Palvelujen prosessimuodosta voidaan esimerkkinä mainita ravintola, joka myy aterioiden ympärille rakennetun palveluprosessin eli sarjan toimintoja joiden avulla palvelut välittyvät asiakkaille. Grönroos (2009) käyttää teoksessaan palvelutapaamisesta ravintolassa esimerkkinä prosessis-

ta. Palvelutapaaminen koetaan prosessina, jossa palveluntarjoaja ja asiakas ovat vuorovaikutuksessa keskenään. Taskinen (2007) toteaa teoksessaan, että ruokapalvelun palveluprosessin näkyvimmat osat ovat tuote ja asiakaspalvelu. (Brax 2007, 9; Grönroos 2009, 30; Taskinen 2007, 19.)

Ruokapalvelujen prosessiin vaikuttavia tekijöitä ovat keittiöiden toimintaperiaatteet. Keittiöiden toimintaperiaatteiden selvittämiseksi on ensin luokiteltava keittiötyypit; valmistus-, jakelu/palvelu- tai näiden yhdistelmäkeittiö. Ruokatuotannon kehityssuunta on keskittää valmistus suurempiin yksiköihin ja muuttaa kaikki kentällä olevat pienemmät yksiköt palvelupisteiksi. Ruokapalvelut toteutetaan ammattitaitoisen henkilöstön johdolla, jotka noudattavat työturvallisuudesta sekä hygieniasta annettuja vaatimuksia. Toimintaympäristölle on myös laadittu tiettyjä vaatimuksia. Keittiön elintarvikkeilla tulee olla riittävät kuiva-aine- ja kylmäsäilytystilat. Keittiön siivouskomeron tulisi sijaita lähellä keittiötä. Henkilökunnalla tulee olla kunnolliset sosiaalililat (pukuhuone, wc ja taukotila). Keittiön toimistotyöpiste pitää olla eriteltynä muusta toiminnasta. Ruoankuljetukseen käytettävälle kalustolle on varattava oma säilytyspaikka, jonka pitää olla sateelta ja eläimiltä suojattu. (Lintukangas ym. 2007, 82-83.)

4 TUTKIMUS KYLÄN KATTAUKSEN PALVELUKEITTIÖIDEN PALVELUPROSESSISTA

Opinnäytetyön tavoite on tutkia Jyväskylän kaupungin Kylän Kattauksen - liikelaitoksen palvelukeittiöiden toimintaa ja laatia tulosten perusteella kuvio palvelukeittiöiden palveluprosessista. Opinnäytetyöhön liittyvässä tutkimuksessa perehdytään palvelukeittiöiden palveluprosessiin. Palvelukeittiöiden palveluprosessilla tarkoitetaan niitä toimintasarjoja, joihin palvelukeittiön toiminta perustuu. Opinnäytetyön tarkoitus on luoda palvelukeittiöille palveluprosessikuvaus.

Palveluprosessikuvion tarkoitus on toimia työvälineenä työntekijöiden perehdyttämisessä, auttaa ulkopuolisia toimijoita ymmärtämään palvelukeittiöiden toimintaperiaatetta sekä kehittämään työntekijän omaa työskentelyä.

Opinnäytetyön tutkimusmenetelmäksi valittiin kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus. Tuomi & Sarajärvi (2008) ovat kirjoittaneet laadullisen tutkimuksen aineistonkeruumenetelmistä. Teoksessa laadullisen tutkimuksen aineistonkeruumenetelmänä käytetään haastattelua, kyselyä, havainnointia ja erilaisten dokumenttien tietoja. Aineistonkeruumenetelmiä käytetään monesti rinnakkain tai eri tavoin yhdisteltynä. Opinnäytetyössä aineistonkeruumenetelmänä käytettiin osallistuvaa havainnointia ja haastattelua. (Tuomi & Sarajärvi 2008, 71.)

4.1 Toimeksiantaja ja toimintaympäristö

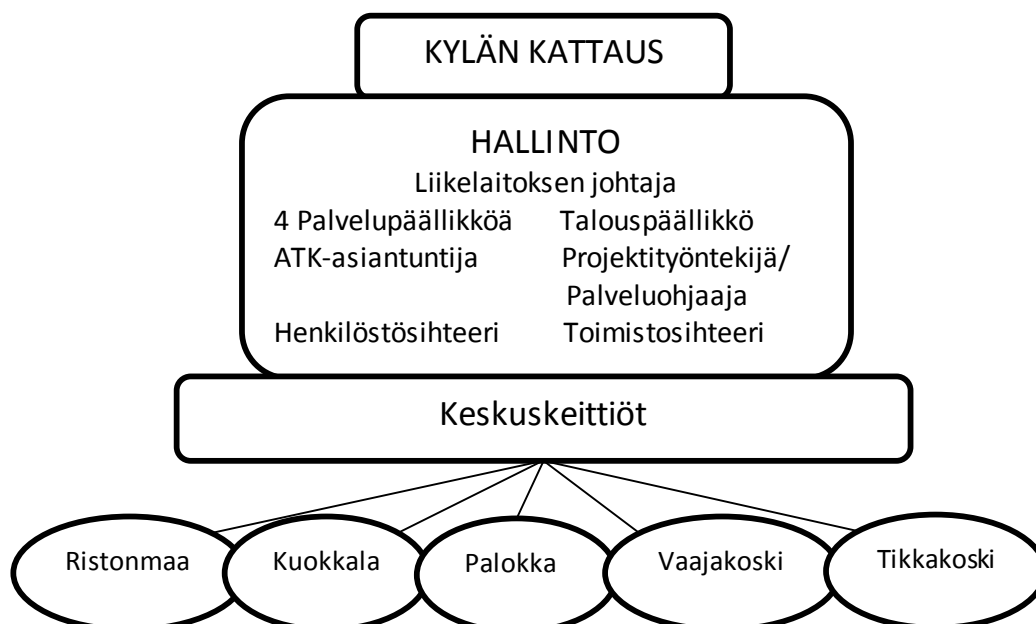
Tutkimuksen toimeksiantaja on Jyväskylän kaupungin ruokapalvelujen tuottaja Kylän Kattaus -liikelaitos. Kylän Kattaus tuottaa ruokapalveluja kaupungin kouluihin, päiväkoteihin sekä vanhus- ja vammaispalveluihin. Jyväskylän kaupungin opetus-toimen ruokapalvelujen ja terveyskeskuksen ruokapalvelujen yhdistymisen myötä perustettiin vuonna 2000 ruokapalveluyksikkö keskushallinnon alaisuuteen. Vuonna 2004 organisaatiomuutoksen yhteydessä perustettiin Kylän Kattaus -liikelaitos. Kylän Kattauksen toimintaympäristö laajeni vuonna 2009, kun Jyväskylän kaupungin ja maalaiskunnan ruokapalvelut yhdistyivät kuntaliitoksen myötä. Kylän Kattauksen toimintaan liittyviä uudishankkeita ovat olleet vuonna 2011 valmistunut Ristonmaan ateriakeskus sekä vuonna 2012 valmistunut Palokan keskuskeittiö. (Sinisalo 2014.)

Liikelaitos tuottaa arkipäivisin noin 23 000 aterialla. Tilaston mukaan vuonna 2013 Kylän Kattaus tuotti kaikkiaan yhteensä 7 223 865 aterialla, ja ateriamäärät jakautuivat seuraavasti:

- aamiainen	830 598
- lounas	4 142 278
- välipala	1 045 278
- päiväkahvi	373 237
- päivällinen	480 127
- iltapala	352 056

Kylän Kattaus työllistää 254 henkilöä, joista vakituisia on 214 ja määräaikaisia 40. (Kylän Kattaus 2013; Sinisalo 2014.)

Kylän Kattauksen toiminta-ajatus on tuottaa kilpailukykyisiä ruokapalveluja asiakkaiden tarpeisiin. Liikelaitoksen visio on olla tulevaisuudessa seudullisesti johtava ja valtakunnallisesti arvostettu ruokapalveluyritys. (Kylän Kattaus 2013.)



Kuvio 9. Kylän Kattaus (Kylän Kattaus 2013.)

Kuviossa 9 on esitelty Kylän Kattauksen organisaatiorakennetta. Hallinnossa olevien neljän palvelupäälliköiden toimialueet ovat: tuotannon tulosalue, päiväkotiruokailun tulosalue, kouluruokailun tulosalue ja vanhus- ja vammaisruokailun tulosalue. Kes-

kuskeittiöiden toiminnasta vastaavat ruokapalveluesimiehet. Keskuskeittiön henkilökunta muodostuu kokeista, dieetikokeista ja ruokapalvelutyöntekijöistä.

Taulukkoon 5 on koottu Ristonmaan ateriakeskuksen ja Kuokkalan, Palokan, Vaajakosken ja Tikkakosken keskuskeittiöiden ateriamäärät sekä keittiöiden palvelukeittiöiden sekä toimituspisteiden määrät. Palvelukeittiöillä tarkoitetaan niitä keittiöitä, joissa on Kylän Kattauksen omaa henkilökuntaa paikalla tarjoilemassa ateriat asiakkaille. Palvelukeittiöissä työskentelevät palveluvastaavat. Jossain isommissa palvelukeittiöissä työskentelee palveluvastaavan lisäksi ruokapalvelutyöntekijä. Toimituspisteet ovat keittiöitä, joihin ruoka kuljetetaan, mutta keittiöllä ei ole liikelaitoksen omaa henkilökuntaa vastaanottamassa kuljetusta. Toimituspisteisiin toimitetaan ateriakokonaisuudet täysin valmiina.

Taulukko 5. Kylän Kattauksen keskuskeittiöiden tiedot. (Antinaho 2014; Glad 2014; Kuukka 2014; Lipsanen 2014; Toivanen 2014.)

KESKUSKEITTIÖT				
Ristonmaa	Kuokkala	Palokka	Vaajakoski	Tikkakoski
n. 6 830 ann./ arkisin n. 2 712 ann./ la-su	n. 3 600 ann./ arkisin	n. 4 600 ann./ arkisin	n. 3 700 ann./ arkisin	n. 1 600 ann./ arkisin
25 palvelukeittiötä	16 palvelukeittiötä	16 palvelukeittiötä	17 palvelukeittiötä	6 palvelukeittiötä
54 toimituspistettä	10 toimituspistettä	7 toimituspistettä	9 toimituspistettä	2 toimituspisteet
320 / pvä (ma,ke,pe) Kotipalveluateriat	oman koulun asiakkaat	oman koulun asiakkaat	oman koulun asiakkaat	oman koulun asiakkaat

Kylän Kattauksen ruokatuotannosta vastaa Ristonmaan ateriakeskus sekä Kuokkalan, Palokan, Vaajakosken ja Tikkakosken keskuskeittiöt (ks. taulukko 5.). Tuotannon lisäksi liikelaitoksella on 80 palvelukeittiötä. Palvelukeittiöiden lisäksi Kylän Kattauksel-

la on 82 toimituspistettä, joihin ruoka ainoastaan toimitetaan. Toimituspisteissä ei työskentele Kylän Kattauksen henkilökuntaa. Keskuskeittiöt sijaitsevat koulujen yhteydessä ja heidän ruokailijavahvuuteen kuuluvat oman koulun asiakkaat, kuten taulukossa 3 asia on esitetty. Tuotannossa työskentelee 60 henkilöä ja tuotannon tehtäviin kuuluu myös vastata reseptiikasta sekä tuotekehityksestä. (Kylän Kattaus 2013; Antinaho 2014; Glad 2014; Kuukka 2014; Lipsanen 2014; Toivanen 2014.)

Ruokatuotannon suurin yksikkö on Ristonmaan ateriakeskus. Ateriakeskus on auki vuoden jokaisen päivänä. Arkipäivisin ateriakeskuksessa valmistetaan n. 6 830 annosta, joista 320 on kotipalveluaterioita. Kotipalveluaterioita toimitetaan asiakkaille kylminä kolme kertaa viikossa: maanantaisin, keskiviikkoisin ja perjantaisin. Ateriakeskuksen valmistetaan 5 160 annosta lämmintä lounasta sekä kylmä päivällinen 708 annosta ja lämmin päivällinen 642 annosta. Viikonloppuisin valmistetaan yhteensä 2 712 annosta. Viikonlopun annokset jakautuvat seuraavasti: lämmin lounas 1 400 annosta, 670 annosta kylmää päivällistä ja 642 annosta lämmintä päivällistä. Ateriakeskus vastaa pääosin vanhus ja vammaisasiakkaiden aterioista ja ateriapalvelusta sekä tuottaa myös aterioita kouluille ja päiväkodeille. (Glad 2014; Kylän Kattaus 2013.)

Kylän kattauksen palvelukeittiöitä on päiväkodeissa, kouluissa ja vanhustentaloissa sekä terveyskeskuksessa. Taulukossa 6 on esitelty Kylän Kattauksen palvelukeittiöt ja niiden toimintaperiaatteet. Toimituspisteillä tarkoitetaan palvelukeittiöitä, johon ateriat toimitetaan kokonaisuudessaan valmiina ja he itse vastaavat aterioiden tarjoilusta asiakkaille. Yksityiset päiväkodit tilaavat ruokapalvelut, mutta hoitavat myös itse aterioiden tarjoilun.

Taulukko 6. Päiväkoti-, koulu- ja vanhusruokapalvelut (Kylän Kattaus 2013.)

Päiväkoti	Koulu	Vanhus (vammainen)
5 pvä / viikossa aamupala, lounas, välipala 5 iltapäiväkotiä, auki klo 22.30 saakka 1 päiväkoti, ympärivuorokautinen hoito	5 pvä / viikossa, koululais- ten syys- ja kevätlukukausi lounas, iltapäivän jälkkäri- toiminnan välipala, välipa- lamyynti	7 pvä / viikossa aamupala, lounas, päivä- kahvi, päivällinen, iltapa- la
5 toimituspistettä	3 toimituspistettä	31 toimituspistettä
14 yksityistä päiväkotiä	2 yksityistä koulua	
	3 lukiota	
13 yhdistelmätaloa - 11 päiväkoti & koulu - 2 päiväkoti & vanhus (vammainen)	11 yhdistelmätaloa - päiväkoti & koulu	2 yhdistelmätaloa - päiväkoti & van- hus (vammainen)

Kylän Kattauksen toimintaa ohjataan palvelutuotekorteilla asiakasryhmittäin. Palvelukorteilla on määritelty ruoan laatu, ruokalistat, ravintosisältö, annoskoko, ateriatilaukset, palvelu ja laskutus. Ruokapalveluissa on käytössä Aromin tuotannonohjausohjelmisto. Ruokalistojen suunnittelussa huomioidaan eri asiakasryhmät ja ryhmille laaditut ravitsemussuositukset sekä erityisruokavaliot.

Asiakkaita varten kylän Kattauksen toimipisteissä on nähtävillä lautasmalli, joka opastaa terveellisen ja hyvän aterian koostamiseen. Kuviossa 10 on Kortepohjan koulun palvelukeittiön palveluvastaavan Senja Lankisen kuvaama malliateria-annos. Malliateria-annos on ollut koulun ruokasalissa asiakkaiden nähtävillä. (Lankinen 2014; Sinisalo 2014.)



Kuvio 10. Malliateria-annos (Lankinen 2014.)

Tuotannonohjausjärjestelmä Aromi ohjaa eri toimipisteiden ruoanvalmistusta. Järjestelmän toiminta perustuu siihen, että ruoanvalmistukseen käytetyt raaka-aineet syötetään järjestelmään. Järjestelmän avulla saadaan tietoa ateriakokonaisuuksista sekä aterioiden ja ruokalistojen ravintosisällöistä. (Sinisalo 2014.)

Kylän Kattauksen hankintaprosesseissa kiinnitetään huomiota elintarvikkeiden ja tuotteiden kotimaisuuteen. Ruokalistan suunnittelussa huomioidaan kauden vihannekset ja kasvikset. Kylän Kattauksen ruokastrategian perussääntö on, että ateriat valmistetaan itse. Tuotteet, joita ei kyetä valmistetaan itse, kuten pyörykät, pihvit ja ohukaiset, ostetaan valmistuotteina. (Sinisalo 2014.)

Kylän Kattaus pyrkii toiminnassaan huomioimaan yhteiskunnan hyvinvointiin liittyvää vastuullisuutta. Ruokapalvelujen tuottaja on kehittänyt idean siitä, miten hävikkiruokaa voidaan hyödyntää. Tuotannon palvelupäällikön kehittämä idea hävikkiruokan vähentämisestä valittiin Resurssiviisas Jyväskylä -hankkeeseen. Ruokatuotannossa tarkoitus on valmistaa ruokaa menekin mukaan, mutta joskus ruokaa jää. Viime syksynä käynnistettiin Keljon palvelutalolla ja Vaajakummun koululla projektit, joissa hävikkiruokaa myytiin ylijäämäruokana ulkopuolisille asiakkaille kouluruokailun pää-

tyttyä. Projektin alkuperäinen tarkoitus oli olla parin viikon mittainen kokeilu, mutta se jäikin pysyväksi palveluksi ja on edennyt muihin kouluihin. Tällä hetkellä ylijäämäruoan myyntipisteitä on kolme. Projektin ansiosta Kylän Kattaukselle myönnettiin viime vuonna Ympäristöteko-palkinto. Helsingin Sanomissa julkaistiin huhtikuun 5. päivä artikkeli, jossa kerrottiin, kuinka Jyväskylässä toteutettu ylijäämäruoan myynti on levinnyt Suomen muihin kuntiin. Artikkelissa palveluvastaava Marianne Kärkkäinen kertoo ylijäämäruoan myynnin menekistä Kuopion Kalevan koulussa. (Puikkonen 2014; Pölkki 2014.)

Kylän Kattauksen yhteiskunnan hyvinvointiin liittyvistä vastuullisista tehtävistä voidaan mainita osallistuminen SAPERE -lasten ruokakasvatus varhaiskasvatuksessa hankkeeseen sekä kouludiplomi -hankkeeseen. **SAPERE -hankkeeseen** Kylän Kattaus tuotti lapsilähtöisen pedagogisen ruokalistan, jota päiväkodeissa käytetään ruokakasvatusmenetelmänä. **Kouludiplomi -hanke** on valtakunnallinen, ja se on valittu vuoden 2013 ravitsemusteoksi. Kouludiplomia varten koulun rehtori yhdessä ruokapalveluhenkilöstön kanssa vastaa laajaan kysymyssarjaan, jolla mitataan kouluruokailutilanteen valtakunnallista tasalaatuisuutta ja hyvien käytänteiden toteutumista. Vanhusten ruokapalvelussa pyritään syventämään yhteistyötä hoitohenkilöstön kanssa ruokapalveluiden laadun kehittämisessä ja asiakkaiden tarpeiden huomioimisessa. (Sinisalo 2014.)

4.2 Tutkimuksen toteutus

Opinnäytetyön tavoite on perehtyä palvelukeittiöiden toimintaan ja laatia tutkimuksen tuloksien perusteella palvelukeittiöiden palveluprosessikuvaus. Palveluprosessikuvauksella tarkoitetaan niitä toimintosarjoja, joita palvelukeittiön toimintaan sisältyy. Palveluprosessikuvausta on tarkoitus käyttää perehdyttämismateriaalina. Opinnäytetyön toimeksiantaja on julkisten ruokapalvelujen tuottaja Kylän Kattaus -liikelaitos.

Opinnäytetyön aineiston keruu toteutettiin kaksivaiheisesti. Ensimmäisessä vaiheessa suoritettiin havainnointikierroksen palvelukeittiöihin. Opinnäytetyön tekijä toimi palvelukeittiöissä osallistuvana havainnoitsijana. Ensimmäisen vaiheen havaintojen perusteella muodostettiin seitsemän ryhmää, joihin palvelukeittiöt jaoteltiin. Aineiston keruun toisessa vaiheessa näiden seitsemän ryhmän sisällä suoritettiin yksinkertainen satunnaisotanta. Otannan tarkoituksena oli poimia jokaisesta ryhmästä yksi palvelukeittiö haastattelua varten. Yleensä tutkimusongelma ja tutkimuksen tavoite antavat suuntaa sille, mikä otantamenetelmä olisi hyvä valinta. Yksinkertaisessa satunnaisotannassa jokaisella perusjoukossa olevalla on mahdollisuus päästä mukaan tutkimukseen. (Vilka 2005, 77-79.)

Eskola & Suoranta (2005) tulkitsevat osallistuvan havainnoinnin aineistonkeruutavaksi, jossa tutkija osallistuu tutkittavaan ilmiöön. Tutkijan rooli havainnoitsijana voi olla joko osallistuva toimija tai ulkopuolinen tarkkailija. Osallistuva havainnointi perustuu vuorovaikutukseen havainnoitavien kanssa. Tutkijan on vältettävä osallistumista tapahtumien kulkuun. Se voi olla joskus vaikeaa, koska yleensä osallistuvan havainnointimenetelmän valintaan saattaa vaikuttaa juuri tutkijan aiempi tausta tai koulutus. Havainnoitsijan roolista voidaan erottaa kaksi toimintatapaa. Tutkija voi antaa tilanteen edetä omalla painollaan tai sitten edetään tarkasti etukäteen tehdyn suunnitelman mukaisesti. Monesti näitä kahta toimintatapaa käytetään yhdessä. (Eskola & Suoranta 2005, 98-102.)

Opinnäytetyön aineiston keruussa työn tekijän rooli osallistuvana havainnoitsijana oli kirjata ylös palvelukeittiöiden tietoja omien havaintojen sekä työntekijöiden kanssa käytyjen keskustelujen perusteella. Menetelmän valintaan vaikuttivat työn tekijän aikaisempi ruokapalveluihin liittyvä työkokemus sekä ammattitaito. Aineistonkeruumenetelmänä käytettiin myös haastattelua. Haastattelun tuloksien perusteella laaditaan palveluprosessikuvaus kaaviomalli, jota voidaan muokata keittiökohtaisesti.

Haastattelua pidetään yleisempänä tutkimusten aineistonkeruumenetelmänä. Haastattelun tarkoitus on antaa haastattelijalle mahdollisimman paljon monipuolista tietoa tutkittavasta asiasta. Tuomi & Sarajärvi (2008) korostavat haastattelun jous-

vuuden merkitystä. Haastattelun joustavuus erottaa haastattelun esimerkiksi postikyselystä. Postikyselyssä kaikki saavat samanlaisen lomakkeen, mutta haastattelussa haastattelijalla on mahdollisuus tarvittaessa tehdä tarkastus- tai lisäkysymyksiä haastateltavalle. Lisäksi haastattelija voi yhtä aikaa toimia myös havainnoitsijana, jolloin hän voi tulkita haastateltavan olemusta ja eläytymistä haastatteluun. Tuomi & Sarajärvi (2008) toteavat pelkän havainnoinnin aineistonkeruumenetelmänä olevan haasteellinen aineiston analysointi vaiheessa. Yhdistämällä havainnoinnin ja esimerkiksi haastattelun, saadaan hedelmällisempi lopputulos. (Tuomi & Sarajärvi 2008, 73-83.)

Haastattelu on keskustelua, joka muotoutuu haastattelutyypin mukaan. Haastattelulla pyritään yksinkertaisesti selvittämään mitä tehdään ja miksi. Eskola & Suoranta (2005) ovat kirjoittaneet haastattelutyypeistä ja niiden eroavaisuuksista. Haastattelutyypit vaihtelevat suuresti, tarkoista kyselylomakkeista avoimeen keskusteluun. Kyselylomakkeiden tarkat kysymykset ja vastausvaihtoehdot etenevät tietyssä järjestyksessä. Avoimet ja teemahaastattelut pohjautuvat keskustelulle haastattelijan ja haastateltavan välillä. Teemahaastattelun aihe-alueet ovat ennalta päätettyjä ja kaikille haastatettaville samat. Teemahaastattelut ovat suosittuja haastattelumuotoja. Niissä haastateltava pääsee puhumaan avoimesti aiheesta ja sama aihe teema takaa sen, että haastatteluissa käsitellään samoja asioita. Avoin haastattelu muistattaa keskustelua, jossa käsitellään tiettyä aihetta, mutta joka vaihtuu haastateltavan mukaan. (Eskola & Suoranta 2005, 84-88.)

Tuomi & Sarajärvi (2008) ohjeistavat haastattelijaa sopimaan haastattelun ajankohdasta haastateltavan kanssa. Tässä yhteydessä voidaan myös alustavasti keskustella siitä, mihin haastattelulla pyritään eli haastattelun tavoite. Tällöin haastateltavalla on mahdollisuus valmistautua haastatteluun. Lisäksi on hyvä tiedustella haastateltavalta lupa haastattelun nauhoittamiseen. (Tuomi & Sarajärvi 2008, 73.)

Ennen varsinaisia haastatteluja kannattaa suorittaa esihaastattelu, jossa käydään läpi haastattelun aihealue ja haastattelukäytännöt. Mikäli haastattelu nauhoitetaan, haastattelijan on hyvä tarkistaa haastatteluun käytettävän tekniikan toimivuus. (Eskola & Suoranta 2005, 84-88.)

Eskola & Suoranta (2005) kirjoittavat laadullisen tutkimuksen aineiston kattavuudesta ja sen rajauksesta. Laadullisen tutkimuksen aineiston kattavuudesta ei ole tarkkaa määrittystä. Tutkimus voi olla hyvin pieni, tapauskohtainen tai laaja sisältäen tuhansia litteroituja haastatteluja. Eskola & Suoranta (2005) mainitsevat tutkimuksen aineiston olevan riittävä silloin, kun uudet tapaukset eivät tuota uutta tietoa tutkimusongelmaan. Tutkijan on itse päätettävä aineiston riittävydestä ja sen kattavuudesta tutkimusongelmaan. (Eskola & Suoranta 2005, 60-64.)

4.3 Palvelukeittiöiden havainnointi

Opinnäytetyön aineiston keruun ensimmäisessä vaiheessa tehtiin havainnointikäynti tutkimukseen osallistuviin palvelukeittiöihin. Havainnointikierron ulkopuolelle jäivät ne palvelukeittiöt, jotka toimivat väestötiloissa tai toimintaan on tulossa muutoksia lähiaikoina. Palvelukeittiöt jaettiin alueittain helpottaakseen havainnointikierron sujuvuutta. Palvelukeittiöt jaettiin seuraaviin alueisiin: Tikkakoski, Puuppola, Kirri-Jokela Palokka, Mannila-Pupuhuhta-Huhtasuo, Vaajakoski, Jyskä-Halssila, Haapaniemi, Kortepohja-Viitaniemi-Keskusta, Keltinmäki-Kypärämäki, Myllyjärvi-Keljo-Ristonmaa, Tikka-Kuokkala, Ristikivi-Nenäniemi, Keljonkangas ja Säynätsalo-Muuratsalo. Kuviossa 11 on nähtävillä Vaajakosken alueen palvelukeittiöiden sijainnit. Muiden alueiden palvelukeittiöiden sijainnit ovat liitteenä (Liite 1.)



Kuvio 11. Vaajakosken alueen palvelukeittiöt. (Manninen 2014.)

Palvelukeittiöiden havainnointikäyntiä varten laadittiin kyselylomake, johon kerättiin tietoja palvelukeittiöiden toimintakapasiteetista (koneet, uunit, padat, kylmälaitteet) henkilökunnasta sekä asiakas- ja ateriamääristä. Lisäksi lomakkeeseen kirjattiin ylös palvelukeittiön oma valmistusaste. Oma valmistusasteella kartoitettiin ruokatuotantoon liittyviä toimintoja, joita palvelukeittiössä itse toteutetaan. Tällaisina tekijöinä mainittakoon lisäkkeiden (perunat, riisi, pasta) ja puolivalmiiden ruokien kypsennys sekä dieettien valmistus. Vielä löytyi sellaisiakin palvelukeittiöitä, joihin tuodaan kaikki valmiina keskuskeittiöltä tai ateriakeskukselta. Palvelukeittiöiden havainnoinnista ja haastatteluista saadut tulokset kirjattiin lomakkeisiin. Taulukko 7 on ote palvelukeittiöiden havainnointiin liittyvästä lomakkeesta.

Taulukko 7. Kyselylomake palvelukeittiöiden havainnointiin.

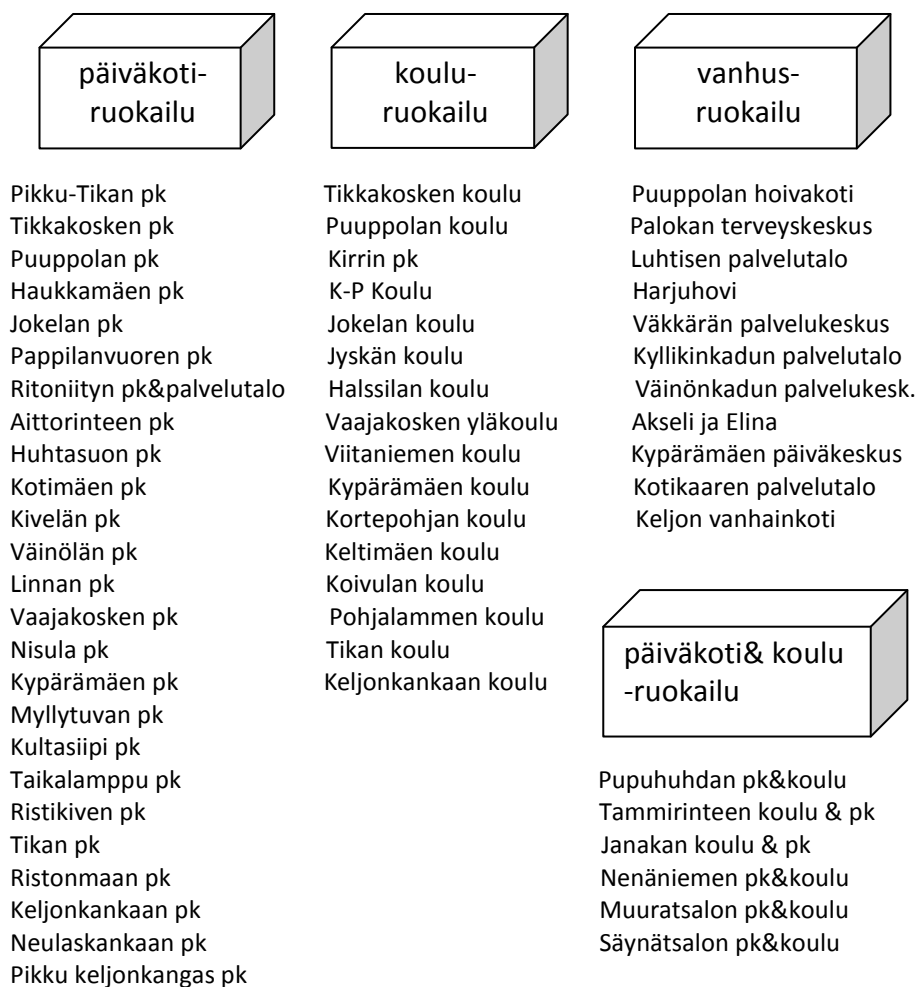
Palvelukeittiö	Hella	Uuni	Pata	Pakastin	Jääkaappi	Kylmiö	Tiskikone	Astiasto	Lämpösäilytys
Puuppolan pk	kotiliesi	½ kierto		1xpystyk.+ arkku	1xpystyk.	1xhuone	kori	linjasto+	
Tikkakosken pk	4 levyä	½ kierto	40 l	2xpystyk.	1xpystyk.	1xhuone	kori	4xkärri	
	talous								
Pikku-Tikan pk	4 levyä	½ kierto		1xpystyk.	2xpystyk.		kori	linjasto	

Siivouskomero	Kuiva-aine-	Yleiskone	Henkilöstö	Työtunnit	Päiväkoti	Koulu	Vanhus	Vammais	Tila	Ateria määrä / pvä
	varasto				ruokailijat	ruokailijat	ruokailijat	ruokailijat		
huone	huone	iso	1+1	7,39+6,30	120-150					AP/L/VP
ei omaa	huone	iso	1	7,39	n. 88					AP/L/VP
komero	komero		1	7,39	pk+koulu=	94 ruok.				AP/L/VP

4.3.1 Palvelukeittiöiden havainnointikierroksen toteutus

Ensimmäisen vaiheen havainnointikierros palvelukeittiössä kesti noin puoli tuntia. Palvelukeittiöiden henkilökunnalle oli etukäteen lähetetty saatekirje (Liite 2.), jossa kerrottiin tutkimuksen tarkoituksesta ja tulevan vierailukäynnin ajankohdasta. Tarkempia aikatauluja ei ollut sovittu palvelukeittiöiden henkilökunnan kanssa. Tutkimuksen havainnointikierrokset ajoitettiin, aamu- ja iltapäivään. Aikataulutukseen vaikutti tutkijan omakohtainen kokemus häiriötekijöistä pahimpaan ruuhka-aikaan palvelukeittiössä. Palvelukeittiöiden ruuhka-aika ajoittuu ruoan tarjoilu- ja asiakaspalveluprosessiin.

Tuloksien perusteella palvelukeittiöt jaettiin ryhmiin tutkimuksen toista vaihetta varten. Merkittävimmät tekijät ryhmäjaossa olivat toimintaympäristö, asiakas- ja ateriamäärät ja palvelukeittiöiden omavalmistusaste. Kuviossa 12 on esitetty palvelukeittiöiden pääryhmäjako ja niihin kuuluvat palvelukeittiöt.



Kuvio 12. Palvelukeittiöiden pääryhmäjako

Opinnäytetyön aineiston keruun toisessa vaiheessa valitaan jokaisesta edellä mainitusta ryhmästä yksi palvelukeittiö, jonka toimintaan perehdytään haastattelemalla palvelukeittiön palveluvastaava. Palveluvastaavien haastattelut suoritetaan ennalta sovittuina ajankohtina. Haastattelun aikana on tarkoitus saada kokonaiskuva siitä, mitä palvelukeittiöiden palveluprosessi on. Näiden haastattelujen perusteella laaditaan palveluprosessimalli. Palveluprosessimalli laaditaan yleisellä tasolla, joten jokainen palvelukeittiö pystyy muokkaamaan omaa palveluprosessiaan paikkakohtaisesti.

4.3.2 Palvelukeittiöiden havainnointien tulokset

Tutkimuksen ensimmäisen vaiheen jälkeen palvelukeittiöiden havainnoinnista saadut tiedot kirjattiin kyselylomakkeeseen. Havainnointikierroksen aikana saatiin kerättyä paljon tietoja palvelukeittiöistä. Osa palvelukeittiöiden havainnointikierroksen tuloksista on esitelty seuraavissa taulukoissa (ks. taulukot 8 – 11.). Taulukoihin on kerätty tietoja palvelukeittiöiden varustustasosta.

Taulukko 8. Palvelukeittiöiden havainnointikierroksen tuloksia, päiväkotiyksiköt

Hella	Kotiliesi 2	Suurtalousliesi 2 levyä 11	Suurtalousliesi 4levyä 15
Uuni	Kotihella 2	Kiertoilma ½ 28	Kiertoilma 1/1 -
Ruokatarjoilu	Linjasto 10	Kärry 12	Molemmat 9
Astiapalautus	Linjasto 2	Kärry 8	Molemmat -
Kuiva-ainevar.	Huone 12	Komero 15	Hylly 1
Siivousvälineet	Huone 3	Komero 21	Yhteinen 3
Tiskikone	Tunneli 1	Kori 27	
Kylmiö	20		
Pata	14		
Kaikki tulee valmiina	1 (aamupala ja välipala valmistetaan itse)		

Taulukko 9. Palvelukeittiöiden havainnointikierroksen tuloksia, päiväkotikoulu – yhdistelmäyksiköt

Hella	Kotiliesi 1	Suurtalousliesi 2 levyä 2	Suurtalousliesi 4levyä 5
Uuni	Kotihella 1	Kiertoilma ½ 5	Kiertoilma 1/1 1
Ruokatarjoilu	Linjasto 6	Kärry 1	Molemmat 4
Astiapalautus	Linjasto 5	Kärry 5	Molemmat -
Kuiva-ainevar.	Huone 4	Komero 2	Hylly -
Siivousvälineet	Huone 2	Komero 4	Yhteinen -
Tiskikone	Tunneli 1	Kori 6	
Kylmiö	-		
Pata	1		
Kaikki tulee valmiina	1 (aamupala ja välipalan valmistus itse) 1 (dieetit valmistetaan itse)		

Taulukko 10. Palvelukeittiöiden havainnointikierroksen tuloksia, kouluyksiköt

Hella	Kotiliesi 2	Suurtalousliesi 2 levyä 7	Suurtalousliesi 4levyä 6
Uuni	Kotihella 2	Kiertoilma ½ 12	Kiertoilma 1/1 3
Ruokatarjoilu	Linjasto 16	Kärry 1	Molemmat 4
Astiapalautus	Linjasto 12	Kärry 1	Molemmat -
Kuiva-ainevar.	Huone 13	Komero 3	Hylly -
Siivousvälineet	Huone 5	Komero 10	Yhteinen -
Tiskikone	Tunneli 12	Kori 4	
Kylmiö	13		
Pata	4		
Kaikki tulee valmiina			

Taulukko 11. Palvelukeittiöiden havainnointikierroksen tuloksia, vanhusyksiköt

Hella	Kotiliesi 4	Suurtalousliesi 2 levyä 4	Suurtalousliesi 4levyä 4
Uuni	Kotihella 3	Kiertoilma ½ 7	Kiertoilma 1/1 3
Ruokatarjoilu	Linjasto 9	Kärry 2	Molemmat käytössä
Astiapalautus	Linjasto	Kärry	Molemmat käytössä
Kuiva-ainevar.	Huone 3	Komero 9	Hylly 1
Siivousvälineet	Huone 2	Komero 10	Yhteinen 1
Tiskikone	Tunneli 4	Kori 8	Kotikone 1
Kylmiö	5		
Pata	3		
Kaikki tulee valmiina	1 (lämmin kasvislisäke valmistetaan itse) 1 (aamupuuro + leivät valmistetaan itse) 2		

Palvelukeittiöiden havainnointikierroksen tuloksia tarkasteltaessa voidaan todeta, että suurin osa palvelukeittiöistä on hyvin varusteltuja ja keittiöiden omavalmistustaso on hyvä. Omavalmistustasolla tarkoitetaan tässä kyselyssä keittiöiden valmiutta osallistua ruoan valmistukseen. Palvelukeittiöt valmistavat pääruoan lisäkkeet, esimerkiksi keittävät perunat, riisit ja pastan. Lisäksi palvelukeittiöt saattavat valmistaa itse pääruoan dieetit. Palvelukeittiöiden vakityötehtäviin kuuluu leivonta, esimerkiksi puurojen hävikin hyödyntäminen lounas- tai välipalasämpylöiksi.

Palvelukeittiöiden varustetaso oli verrattavissa keittiön kokoon ja asiakasmäärään. Pienemmissä palvelukeittiöissä oli kotiliesi tai kahden levyn suurtalousliesi. Suurin osa palvelukeittiöistä on varustettu kiertoilmauunilla, ja vain muutamassa keittiössä on käytössä tavallinen kotilieden uuni. Ruoka tarjoillaan asiakkaille linjastosta. Osassa palvelukeittiöistä ruoka viedään kärryillä eri osastoille. Vanhusruokailun palvelukeittiöissä ruoka pakataan lämpövaunuihin, joilla hoitajat vievät ruoan asiakkaille.

Palvelukeittiöiden astiahuollossa on käytössä joko tunneli tai yhden korin astianpesukone. Tunnelikoneella tarkoitetaan astianpesukonetta, jossa astiakorit kulkevat itsestään linjastoa pitkin astianpesukoneen sisälle ja sieltä ylös. Tunnelikoneen yhteydessä on astioiden palautuslinjasto. Palautuslinjastoon asiakkaat palauttavat likaiset astiat niille varattuihin koreihin. Astiahuollosta vastaava työntekijä laittaa täydet astiakorit menemään linjastoa pitkin tunnelikoneeseen. Yhden korin astiapesukone kertoo jo nimellään toimintaperiaatteensa. Astianpesukoneeseen voidaan laittaa yksi astiakori kerrallaan ja pesun jälkeen vaihdetaan seuraava. Palvelukeittiössä, joissa on käytössä yhden korin astianpesukone, likaiset astiat kerätään astianpalautuskärryihin. Tunnelikone nopeuttaa astiahuoltoa, kun koneeseen voi ladata kerralla enemmän astiakoreja.

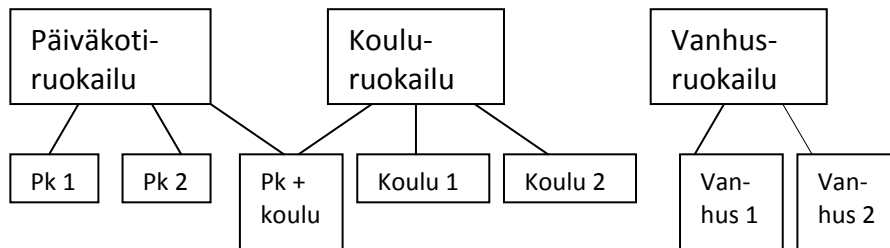
Kuiva-ainevarastot ja siivousvälineiden säilytyspaikat jakautuivat joko kokonaiseen huoneeseen tai komeroon. Tässä yhteydessä oli myös vaikutuksia sillä, minkä kokoisesta palvelukeittiöstä on kysymys. Kahdesta palvelukeittiöstä ei löytynyt erillistä kuiva-ainevarastoa vaan säilytyspaikkana toimi keittiössä sijaitseva hylly. Lisäksi neljällä palvelukeittiöllä oli yhteinen siivousvälineiden säilytyspaikka yksikön muiden toimijoiden kanssa.

Palvelukeittiöiden varustetason erilaisuuteen vaikuttaa se, onko keittiö toiminut aiemmin valmistuskeittiönä vai jakelukeittiönä. Keskitetty ruoanvalmistus on vaikuttanut siihen, että valmistuskeittiöistä on luovuttu ja ne on muutettu palvelukeittiöiksi. Suurimmat eroavaisuudet löytyivät vanhusruokailun palvelukeittiöistä, suurista ammattikeittiöistä pieniin kotikeittiötyyppeihin. Suurimmat ammattikeittiöt olivat todella hyvin varustettuja, ja niissä osallistutaan ruoan valmistukseen. Pienempiin kotityyppeihin palvelukeittiöihin toimitetaan kaikki valmiina, aamupalaa lukuun ottamatta.

4.4 Palvelukeittiöiden haastattelujen tulokset

Tutkimuksen haastattelukierrosta varten palvelukeittiöt jaettiin ryhmiin. Palvelukeittiöiden ryhmäjako on esitelty kuviossa 13. Ryhmäjakoon vaikuttivat seuraavat asiat:

toimintaympäristö, asiakas- ja ateriamäärät ja palvelukeittiöiden omavalmistustasaste. Haastattelukierrokselle poimittiin satunnaisesti yksi palvelukeittiö jokaisesta ryhmästä.



Kuvio 13. Kylän Kattauksen palvelukeittiöiden ryhmäjako

Kuviossa 13 on esitetty palvelukeittiöiden ryhmittely. *Päiväkotiruokailusta (pk)* muodostui kolme ryhmää sekä 1 yhteinen ryhmä koulun ruokapalveluiden kanssa. Ryhmäjaottelussa perusteluina oli asiakasmäärä ja yksi ryhmä muodostui ateriamäärien mukaan. Päiväkotien ruokapalveluissa 1 ryhmään (Pk1) kerättiin palvelukeittiöt, joissa ruokailijoita on alle 80. Ryhmä 2 (Pk 2) sisältää palvelukeittiöt, joissa asiakaskuntaa on yli 80. Oman ryhmän (Pk3) muodostivat päiväkotien palvelukeittiöt, joissa asiakkaille tarjoillaan myös päivällistä ja iltapalaa. Organisaatiolla on myös muutama palvelukeittiö, joissa asiakaskuntaan kuuluu koululaisia ja päiväkotilapsia. Nämä palvelukeittiöt luokiteltiin omaan ryhmään (Pk + koulu). *Koulun ruokapalveluissa* palvelukeittiöt jaettiin kahteen ryhmään. Tässä ryhmäjaossa perusteena oli asiakasmäärä, ryhmä 1 (Koulu1) alle 500 ruokailijaa ja ryhmä 2 (Koulu2) yli 500 ruokailijaa. *Vanhusruokapalveluissa* jaettiin palvelukeittiöt kahteen ryhmään. Ryhmäjako perustui palvelukeittiöiden toimintaympäristöön. Vanhusruokailun 1 ryhmän palvelukeittiöissä valmistetaan osa ruuista itse, kun taas 2 ryhmään kuuluviin palvelukeittiöihin toimitetaan ruoka valmiina.

Palvelukeittiöiden palveluvastaavien haastattelut suoritettiin keväällä 2014. Ensimmäinen esihaastattelu tehtiin päiväkodin palvelukeittiöön. Hirsjärvi & Hurme (2008) korostavat esihaastattelun tärkeyttä ennen varsinaisia haastatteluita. Esihaastatte-

lussa voidaan tarkastella haastattelun runkoa, aihepiiriä ja mahdollisia lisäkysymyksiä. Esihaastattelun avulla saadaan selville myös haastattelun keskimääräinen pituus. Esihaastattelun jälkeen haastattelun runkoa tai aihepiiriä on vielä mahdollista muuttaa tai tarkentaa. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 72.)

Haastattelija lähestyi haastateltavia puhelimitse. Puhelinkeskustelun aikana päätettiin haastattelun ajankohta ja keskusteltiin, millaisesta haastattelusta on kysymys ja millä menetelmällä haastattelu suoritetaan. Haastattelut toteutettiin palvelukeittiöissä palveluvastaavan työaikana. Haastateltavalta kysyttiin lupa haastattelun nauhoitukseen. Haastattelun nauhoituksen tarkoitus oli tukea haastattelijan muistiinpanoja. Palvelukeittiöön suoritettussa esihaastattelussa kokeiltu haastattelumenetelmä todettiin hyväksi. Haastattelussa palvelukeittiön palveluvastaava kertoi omin sanoin palvelukeittiön toimintaprosessista. Haastattelun aikana haastattelija esitteli kysymyksiä tarkentaakseen toimintaprosessiin liittyviä asioita. Haastattelu kesti kokonaisuudessaan 45 minuutista tuntiin, riippuen palvelukeittiön toiminnan laajuudesta. Tutkimuksen haastatteluun osallistuvien palvelukeittiöiden nimiä ei julkaista työssä.

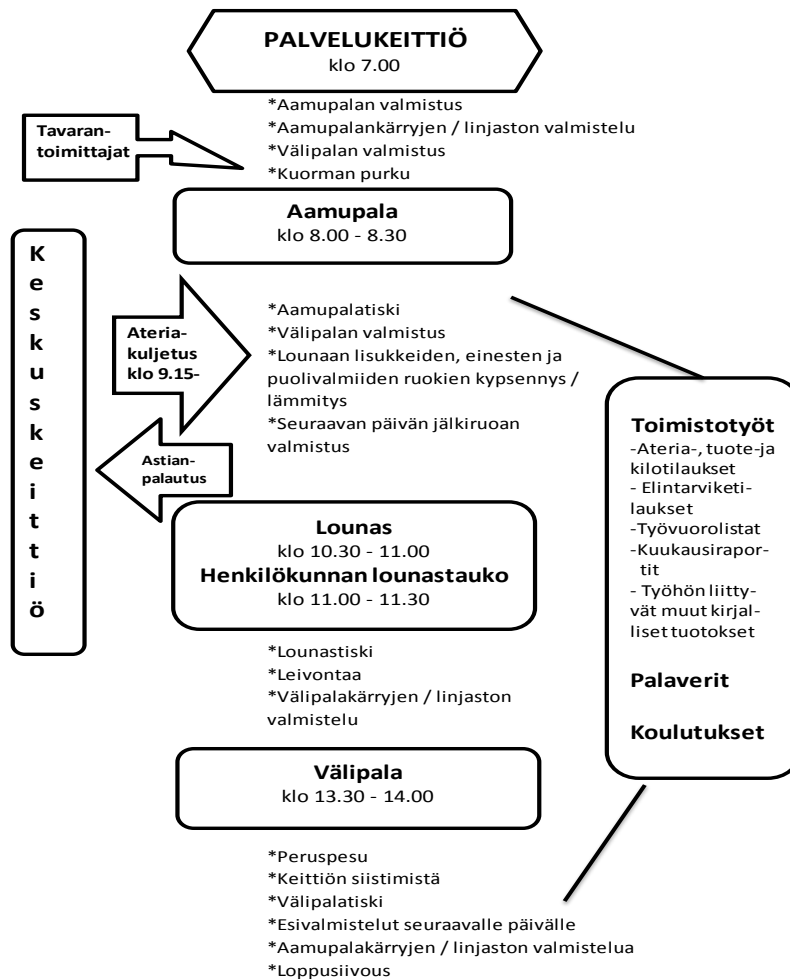
Haastattelun jälkeen tulokset litteroitiin kaavion muotoon. Litteroinnilla tarkoitetaan tutkimusaineiston muuttamista sellaiseen muotoon, että sitä voidaan tutkia. Litterointi on hyvä suorittaa heti haastattelun jälkeen, jotta haastattelunaineisto pysyy laadukkaana. Tutkimusaineiston litteroinnissa eli puhtaaksi kirjoituksessa ei saa muokata tekstiä, vaan teksti kirjoitetaan niin kuin haastateltava on se esittänyt. Litterointi voidaan suorittaa tarkasti eli sanasta sanaan huomioiden myös haastateltavan äännähdykset. Haastatteluiden litterointi voidaan tehdä myös suppeammin; kirjataan ylös olennaiset asiat asiasisältöä muuttamatta. (Eskola & Vastamäki 2007, 41-42; Hirsjärvi & Hurme 2008, 185, Vilka 2005, 115-117.)

Haastattelun tuloksista litteroitu kaavio helpottaa tuloksien tulkintaa ja antaa kokonaiskuvan juuri siitä, mikä tutkimuksen tavoite oli. Tavoitteena oli saada kokonaiskuva palvelukeittiöiden toimintaperiaatteesta ja siihen liittyvistä tekijöistä. Litteroidut haastattelun tulokset lähetettiin sähköisesti haastateltaville tarkastettavaksi. Tarkoi-

tuksena oli, että haastateltavat voivat lukea haastattelun ja todeta sen oikeudenmukaiseksi. Tällä käytännöllä varmistettiin haastatteluaineiston luotettavuus. Haastattelujen tuloksista muokatut kaaviot esitellään seuraavaksi palvelukeittiöryhmittäin.

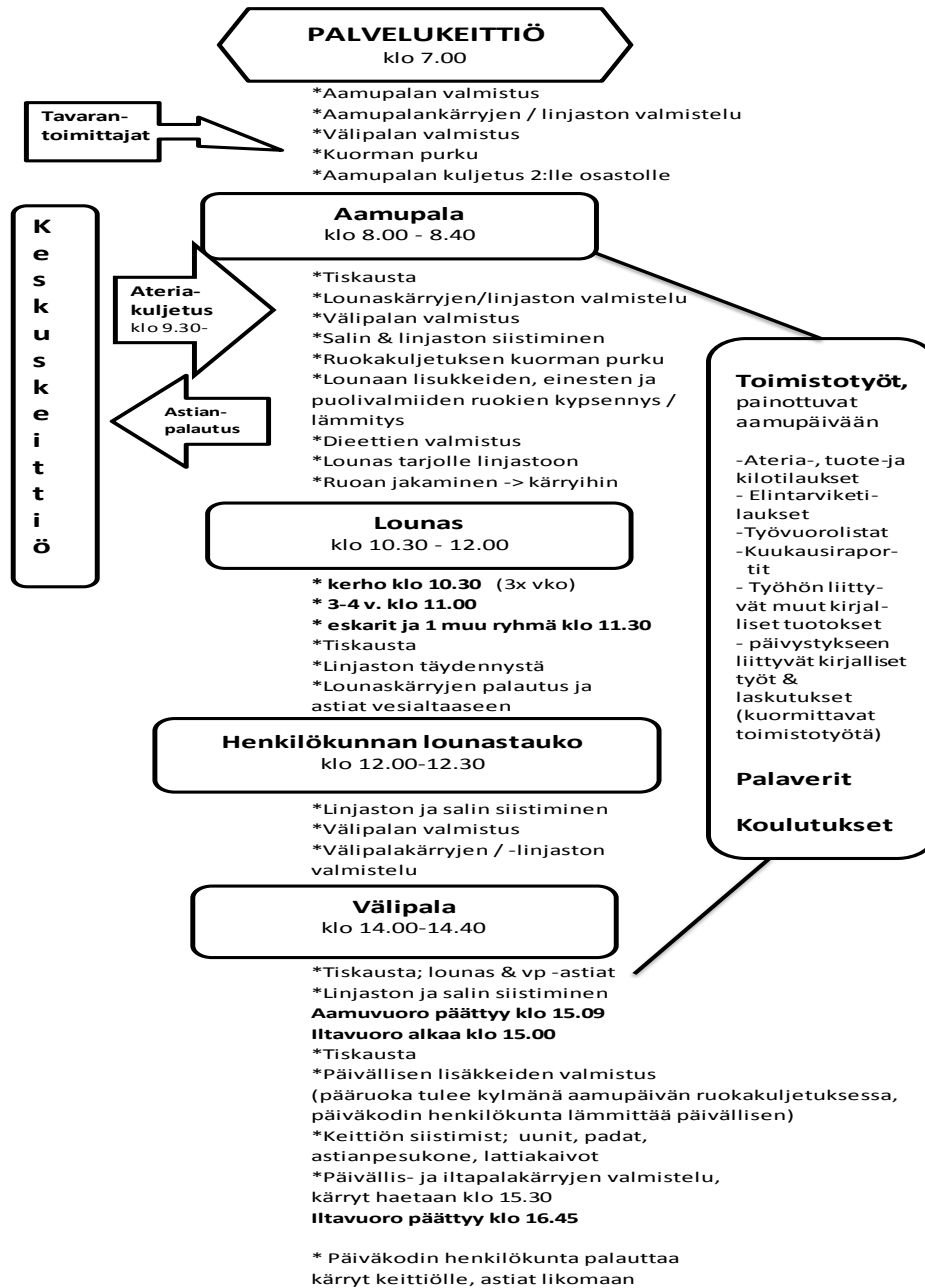
4.4.1 Päiväkotiruokailun palveluprosessikuvaus

Päiväkodin ruokapalveluissa suoritettiin kaksi haastattelua. Päiväkodit on jaettu kahden ryhmään. Ryhmän 1 päiväkodit ovat auki normaalisti viitenä päivänä viikossa. Kuviossa 14 on esitelty päiväkodin palvelukeittiön haastattelun tulokset.



Kuvio 14. Päiväkotiruokailun ryhmän 1 palvelukeittiön palveluprosessi

Seuraavassa kuviossa 15 on ryhmän 2 päiväkodin haastattelun tulokset. Ryhmän 2 päiväkodeissa järjestetään iltahoito, joka vaikuttaa palveluprosessiin.



Kuvio 15. Päiväkotiruokailun ryhmän 2 palvelukeittiön palveluprosessi

Päiväkodin palveluprosesseissa ei suuria eroavuuksia löydy. Merkittävä eroavaisuus palveluprosesseissa on siinä, että ryhmän 2 palvelukeittiöissä asiakkaille tarjotaan päivällinen ja iltapala.

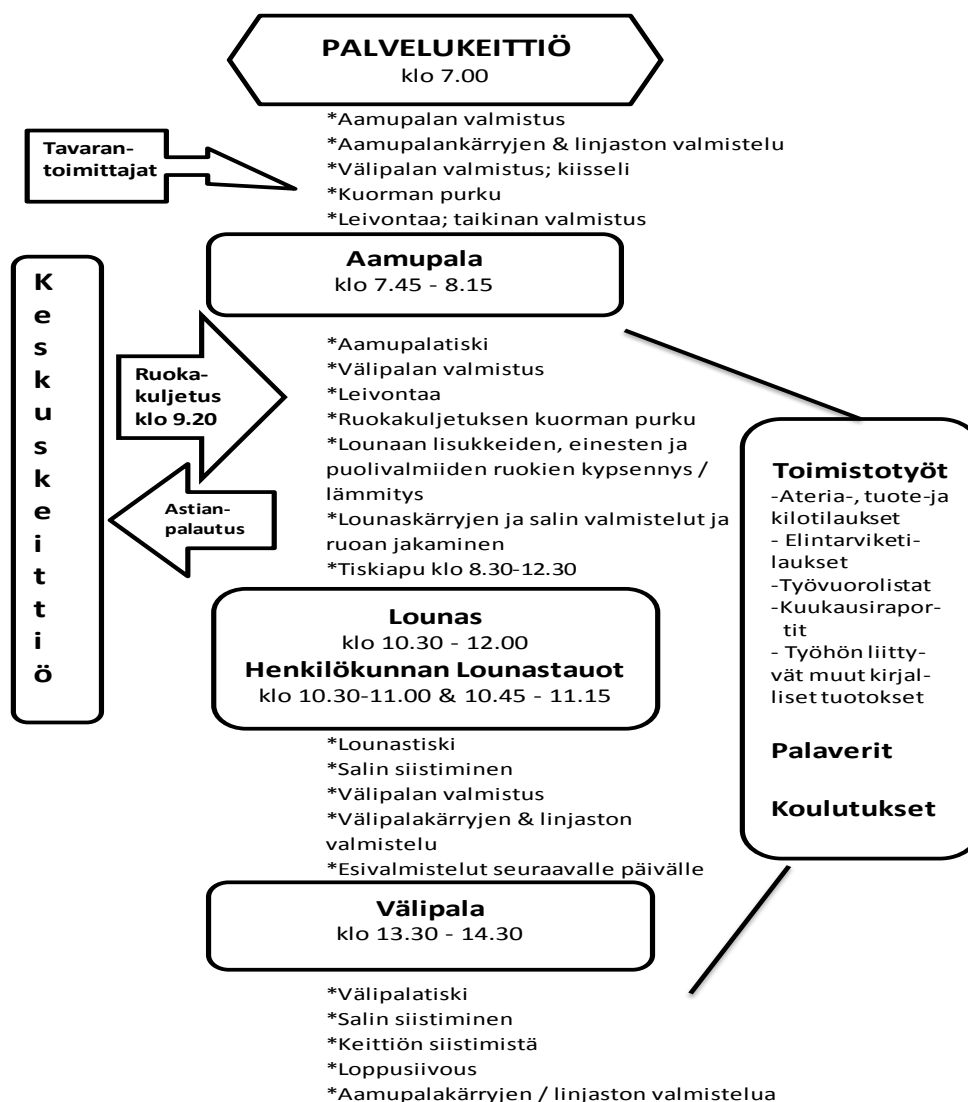
Palvelukeittiöiden palveluprosessi käynnistyy aamupalan valmistuksella ja tarjolle asetelulla. Samassa yhteydessä puretaan tavarantoimittajan toimittama elintarvike-

kuorma paikoilleen. Aamupäivällä aloitetaan välipalan valmistus, tietenkin riippuen siitä mitä välipalalla on tarjolla. Leivonnaiset ja lämpimänä tarjottavat välipalat valmistetaan lounaan jälkeen. Aamupalan jälkeen suoritetaan aamuastioiden tiskaus ja aloitetaan lounaan esivalmistelut. Haastatelluissa palvelukeittiöissä valmistetaan jonkin verran itse. Esimerkiksi keittiöllä kypsennetään lounaalla tarjottavat lisukkeet (peruna, riisi, pasta) sekä puolivalmiit einekset ja kappaletavarat (erilaiset pyörykät ja pihvit).

Lounaan jälkeen palvelukeittiöissä hoidetaan lounastiski ja valmistetaan välipalatarjoilu. Välipalatarjoilun jälkeen ryhmän 1 palvelukeittiössä alkaa keittiön loppusiivous. Päiväkotiruokailun ryhmän 2 palvelukeittiöön saapuu iltavuorolainen, joka valmistaa päivällisen lisukkeet. Päivällisen pääruoka tulee kylmänä lounasruokakuljetuksen yhteydessä. Päiväkodin henkilökunta huolehtii päivällisen lämmityksestä. Palvelukeittiön iltavuorolainen kokoaa päivällis- ja iltapalakärryt valmiiksi ja suorittaa keittiön loppusiivouksen. Päiväkodin henkilökunta toimittaa kärryt keittiölle ja tavarat paikoilleen sekä astiat likoamaan pesualtaaseen.

4.4.2 Päiväkotij- ja kouluruokailun palveluprosessikuvaus

Palvelukeittiöissä toimii myös yhdistelmämuotoja. Tässä ryhmässä olevien päiväkotien asiakaskunta koostuu päiväkotilapsista ja koululaisista. Seuraavalla sivulla kuviossa 16 on esitelty palvelukeittiön haastattelun tulokset.

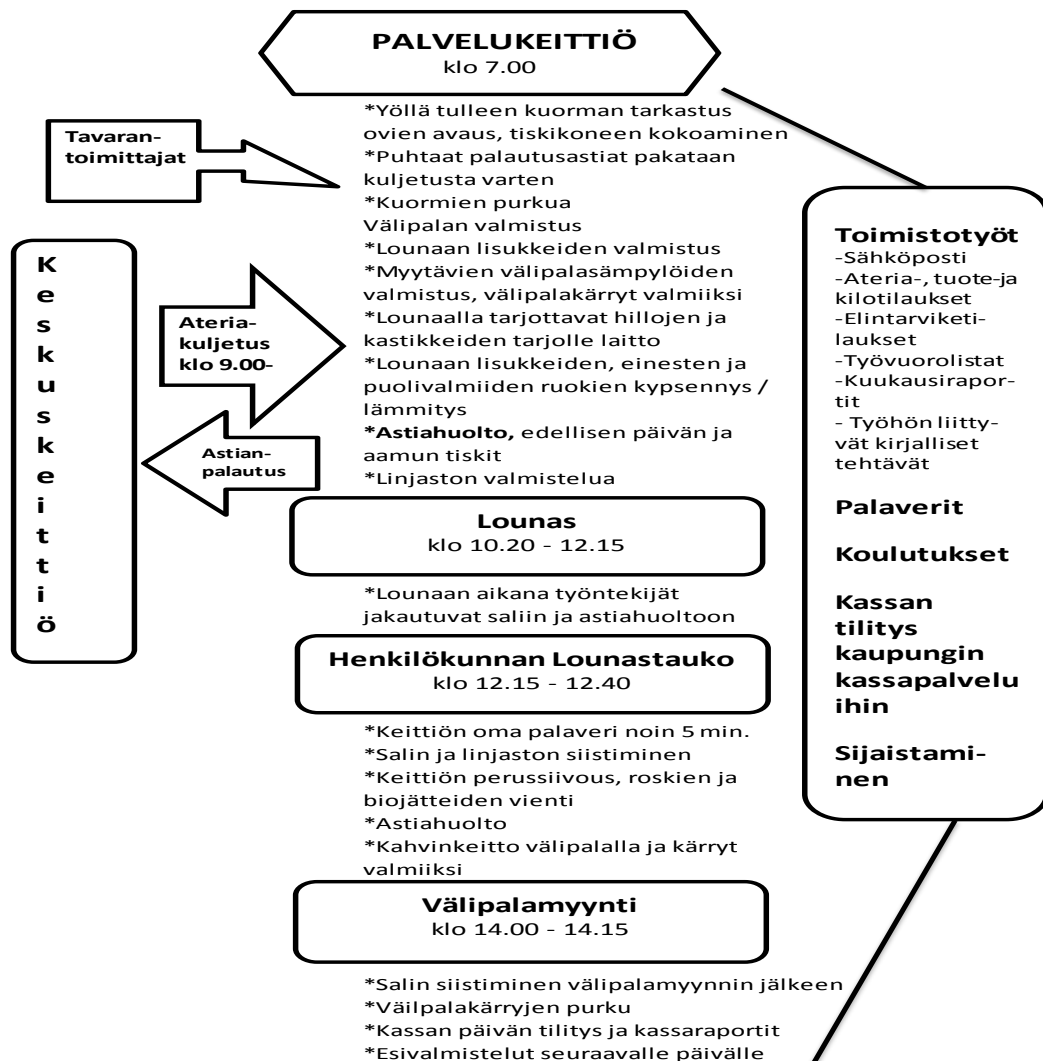


Kuvio 16. Päiväkoti ja koulu – palvelukeittiön palveluprosessi

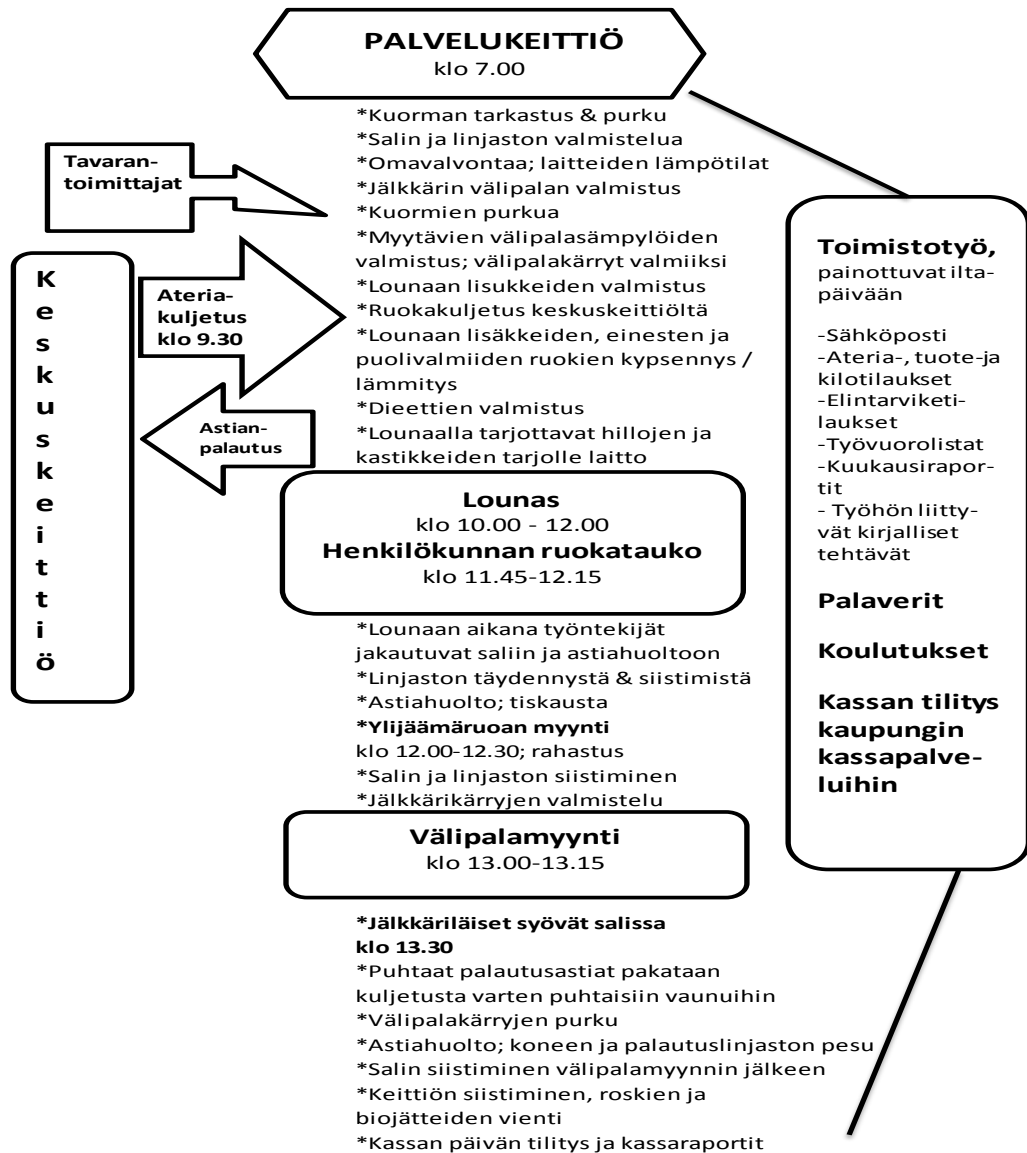
Päiväkoti ja koulu – palvelukeittiön palveluprosessi kuvaus on samansuuntainen kuin päiväkotien palvelukeittiöiden palveluprosessi. Eroavuuksia kuitenkin löytyy tiettyinä päivinä ruokalistan suhteen, esimerkiksi kun koululaisilla on listalla puuro niin silloin päiväkodin lapset nauttivat eri lounaan. Myös välipalojen suhteen on joitakin eroavuuksia. Tämä tietenkin vaikuttaa palveluvastaavan työtehtäviin, mutta se ei varsinaisesti näy palveluprosessikuvauksessa.

4.4.3 Kouluruokailun palveluprosessikuvaus

Koulujen palvelukeittiöissä suoritettiin kaksi haastattelua. Alun perin ajatuksena oli, että koulun palvelukeittiöt jaetaan kahteen ryhmään. Ryhmäjaon perusteluna pidettiin ruokailijamäärää, ryhmä 1 alle 500 ruokailijaa ja ryhmä 2 yli 500 ruokailijaa. Haastattelujen jälkeen tuloksista nähdään, että oli asiakkaita alle tai yli 500, niin koulujen palvelukeittiöiden palveluprosessi on samanlainen. Tietenkin jokaisella palvelukeittiöllä on omat tapansa toimia, mutta palveluprosessin kaava kulkee samansuuntaisesti. Kuvioissa 17 ja 18 on esitelty koulun palvelukeittiöiden ryhmien 1 ja 2 haastattelujen tulokset.



Kuvio 17. Kouluruokailun ryhmän 1 palvelukeittiön palveluprosessi



Kuvio 18. Kouluruokailun ryhmän 2 palvelukeittiön palveluprosessi

Koulupuolen palvelukeittiöissä palveluprosessi alkaa tavarantoimittajan elintarvikekuormien purkamisella ja välipalan valmistamisella. Kouluissa on nykyään mahdollisuus ostaa välipalaa iltapäivisin etukäteen sovitulla välitunnilla. Maksullisen välipalan lisäksi monissa alakouluissa on jälkkäritoimintaa. Jälkkäritoiminta on iltapäivisin klo 12.00-17.00 välisenä aikana järjestettyä kerhotoimintaa. Toiminta on tarkoitettu ensisijaisesti ensimmäisen ja toisen luokan oppilaille. Jälkkäri on maksullinen ja mak-suun sisältyy välipala.

Aamupäivän toimintaan kuuluu myös lounaan esivalmistelut. Monessa palvelukeittiössä valmistetaan luonaan lisäkkeet (perunat, riisit, pasta) ja joitakin dieettejä itse. Tämän lisäksi palvelukeittiöissä lämmitetään puolivalmiit ainekset.

Havainnointikierroksen yhteydessä ilmeni, että on muutama koulun palvelukeittiö, johon tuodaan melkein koko lounas valmiina. Näitä ei otettu omana ryhmänä mukaan toiselle kierrokselle, koska tämä ei vaikuta merkittävästi palvelukeittiöiden palveluprosessikuvaukseen.

Lounasaika on hyvin kiireistä aikaa palvelukeittiöissä. Asiakkaat ruokailevat palvelukeittiöiden yhteydessä olevassa ruokasalissa. Poikkeuksena on muutama palvelukeittiö, joissa kuljetetaan myös kärryllä lounasta asiakkaille. Lounasaikana palvelukeittiön työntekijät huolehtivat ruokasalin täydennyksestä ja siisteydestä sekä astiahuollosta.

Kylän Kattauksella on menossa resurssiviisaus Jyväskylän - hankkeeseen liittyvä projekti, jossa lounaan ylijäämäruokaa myydään ulkopuolisille asiakkaille. Lounaan ylijäämäruoalla tarkoitetaan linjastossa olevaa lounasasiakkailta jäänyttä ruokaa. Tästä löytyy maininta ryhmän 2 palvelukeittiön haastattelun tuloksista.

Lounaan jälkeen palvelukeittiöissä hoidellaan lounastiskit ja siistitään ruokasali sekä keittiö. Sen jälkeen valmistellaan jälkkäriäisten välipala tarjolle sekä maksullisen välipalan myynti asiakkaille. Välipalan myynnissä kassakoneen käyttäminen työllistää palvelukeittiön henkilökuntaa. Välipalamyynnin jälkeen henkilökunta ottaa kassakoneesta päiväraportin ja suorittaa päiväkassan tilityksen.

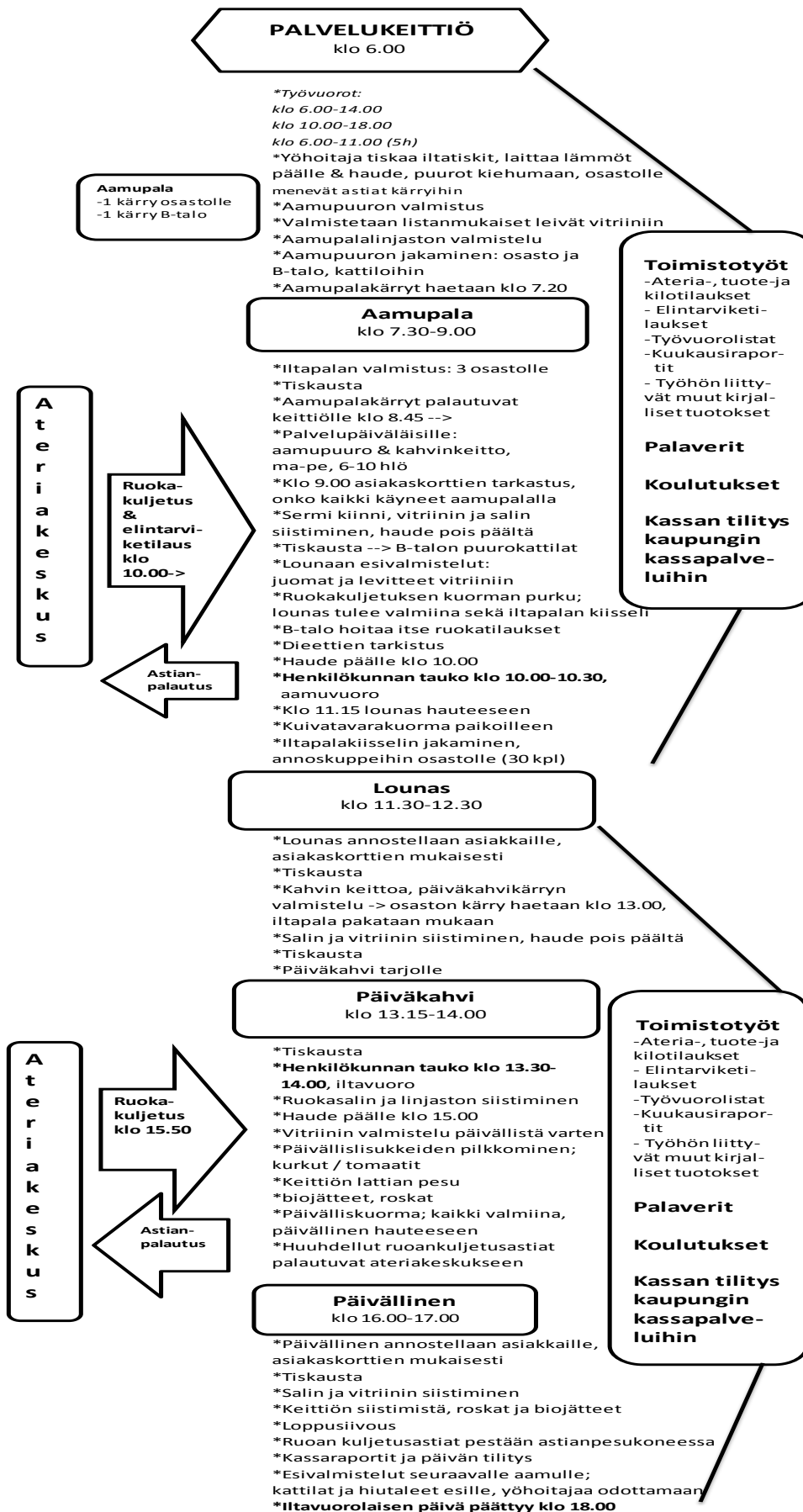
Välipalan jälkeen palvelukeittiöissä jatketaan tiskausta sekä aloitetaan keittiön loppusiivoukset. Joissakin palvelukeittiöissä kuten ryhmä 1 haastattelussa palvelukeittiössä tehdään iltapäivisin esivalmistelua seuraavalla päivälle.

4.4.4 Vanhusruokailun palveluprosessikuvaus

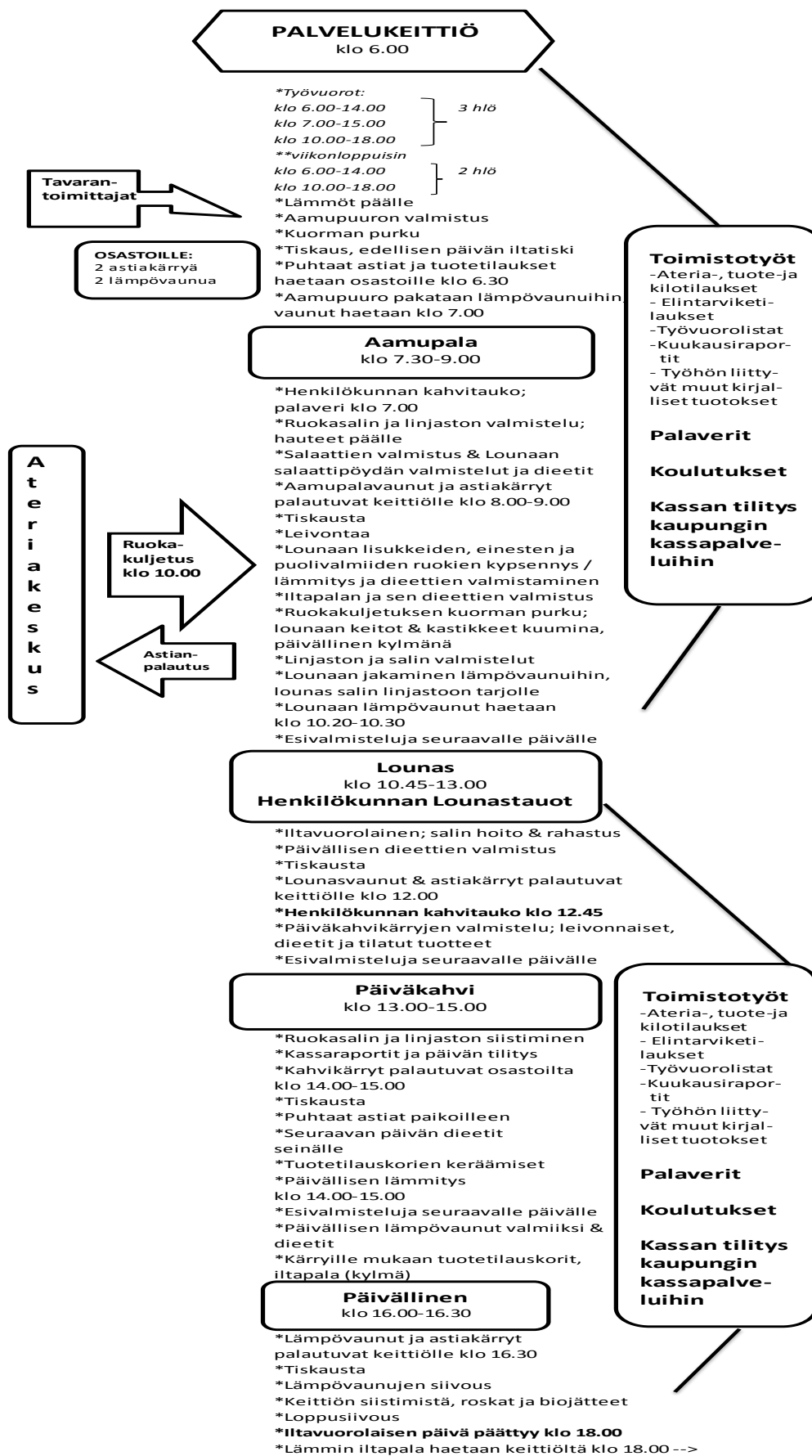
Vanhuspuolen palvelukeittiöistä muodostettiin kaksi ryhmää. Palvelukeittiöiden jakoperusteena käytettiin keittiöiden toimintaan liittyviä tekijöitä. Kylän Kattauksella on kahden tasoisia vanhus- ja vammaisruokailun tulosalueen palvelukeittiöitä. Ryhmään 1 kerättiin ne palvelukeittiöt, joihin tuodaan kaikki ruoka valmiina. Ryhmän 2 palvelukeittiöissä valmistetaan itse aterioiden lisäkkeet ja dieetit.

Palvelukeittiöiden palveluprosessi alkaa aamupalan valmistuksesta ja päättyy päivälliseen. Keittiöillä työskennellään kahdessa vuorossa, ateriamäärien vuoksi. Palveluprosessit etenevät molemmissa ryhmissä yhdenmukaisesti. Poikkeuksen ryhmä 2, jossa valmistetaan itse aterioiden lisäkkeitä ja dieettejä. Ryhmän 2 palvelukeittiöissä aamupalan ja aamutiskin jälkeen aloitetaan lounaan valmistelut. Lounasta varten valmistetaan lounaan tarjottavat lisukkeet, kylmät (salaatit) ja lämpöiset (peruna, riisi, pasta, lämmin kasvislisäke). Lisäksi lounaalla tarjottavat puolivalmiit einekset ja kappaletavarat esimerkiksi liha-, kala- ja broileripyörykät, jauhelihapihvit kypsennetään tai lämmitetään palvelukeittiöissä. Ryhmän 1 palvelukeittiöissä lounaalle ruoka tulee valmiina.

Lounaan jälkeen kummassakin palvelukeittiössä tiskataan lounastiski ja tehdään valmistelut päiväkahvitarjoilua varten. Päiväkahvin jälkeen suoritetaan tiskit ja keittiöiden siivousta. Sen jälkeen aloitetaan päivällisen valmistelut. Ateriakeskus lähettää palvelukeittiöihin päivällisen joko kylmänä lounasruoan kuljetuksen yhteydessä tai lämpimänä erillisenä kuljetuksena iltapäivällä. Haastateltavissa palvelukeittiöissä oli käytössä molemmat menetelmät, kuten seuraavissa kuvioissa 19 ja 20 on nähtävillä.



Kuvio 19. Vanhusruokailun ryhmän 1 palvelukeittiön palveluprosessi



Kuvio 20. Vanhusruokailun ryhmän 2 palvelukeittiön palveluprosessi

Ryhmän 2 palvelukeittiöihin päivällinen tuli kylmänä samassa kuljetuksessa lounasruoan kanssa. Palvelukeittiössä iltavuorolainen lämmitteää päivällisen. Päivällisen dieetit valmistetaan lounaan jälkeen ennen päiväkahvia. Ryhmän 1 palvelukeittiöön päivällinen tuodaan lämpöisenä erillisenä kuljetuksena iltapäivällä. Päivällisruokakuljetuksen paluukyytiin ateriakeskukseen pakataan huuhdellut lounaan ruoankuljetusastiat. Päivällisen kuljetusastiat huuhdellaan hyvin päivän päätteeksi ja astiat palautuvat ateriakeskukseen seuraavan päivän lounaskuljetuksen yhteydessä. Ryhmän 2 palvelukeittiössä ruokien kuljetusastiat pestään ja puhtaat astiat lähetetään ateriakeskukselle seuraavan päivän ruokakuljetuksen yhteydessä. Vanhusten ruokapalveluissa asiakkaille tarjoillaan myös iltapala. Iltapala valmistetaan palvelukeittiöissä päivän aikana ja hoitohenkilökunta hoitaa iltapalan tarjoilun asiakkaille.

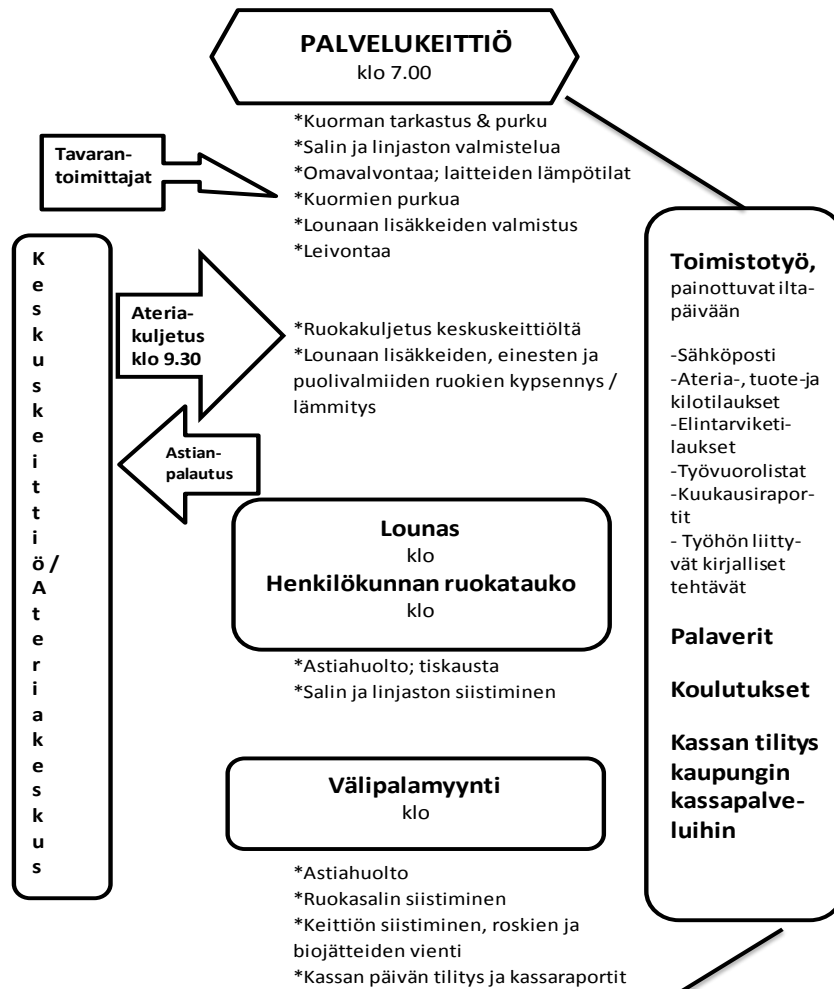
Ruokapalvelujen palvelukeittiöissä palveluprosessiin kuuluvat myös toimistotyöt. Palvelukeittiön toimistotyöt ovat samat keittiön toiminta-asteesta riippumatta. Toimisto töihin kuuluvat sähköiset ateria-, tuote- ja kilotilaukset. Näillä tilauksilla varmistetaan palvelukeittiöiden tarvitsemat raaka-aineet sekä asiakkaille tarjottavat ateriämäärät ja aterioihin kuuluvat dieetit. Palvelukeittiöiden palveluvastaavat tekevät myös elintarviketilaukset ulkoisilta toimittajilta. Pienemmissä palvelukeittiöissä keskuskeittiöt tai ateriakeskus toimittavat elintarviketilaukset ulkoisen toimittajan sijasta. Palvelukeittiöiden palveluprosessissa asiakasyhteistyöllä eri asiakassegmenttiryhmiä sekä toimijoiden kanssa on merkittävä rooli. Palvelukeittiöiden henkilökunnan ammattitaidon ylläpitämiseen ja kehittämiseen järjestetään koulutuksia sekä yhteisistä asioista keskustellaan palaverien merkeissä. Osassa palvelukeittiöitä on käytössä kassakone, ateria- ja välipalamaksuja varten. Työpäivän päätteeksi palvelukeittiön henkilökunta tekee päivän kassaraportin ja kirjaa tilityksen. Kerran kuukaudessa palvelukeittiöiden kassat tilitetään pankkiin, henkilökunnan toimesta.

4.5 Palveluprosessimallien tulevaisuus toimintaympäristössä

Palveluprosessikuvauksen mallipohja syntyi haastattelujen tuloksia varten luodusta kaaviosta. Esitellessä haastattelun tuloksia opinnäytetyön toimeksiantajalle, heräsi ajatus siitä, että haastattelujen tuloksista muodostettu kaavio toimisi hyvin palveluprosessikuvauksen kaavion pohjana. Palveluprosessikuvauksen kaavioon kirjataan palveluprosessin pääkohdat, jotka on eritelty erilaisin laatikkomuodoin. Toimeksiantajan kanssa sovittiin, että valmiiseen palveluprosessikuvaus kaavioon lukitaan tiettyjä tehtäviä, jotka toistuvat kaikissa palvelukeittiöissä. Lisäksi kaavioon jätetään tyhjiä kohtia, jotta palvelukeittiöiden palveluvastaavat voivat täyttää kaavioon omia, keittiökohtaisia tehtäviä ja aikatauluja (ks. kuvio 21.).

Kuviossa 21 esitetyssä palvelukeittiöiden palveluprosessikuvauksen mallissa on ruokien toimittajaksi mainittu molemmat ruokatuotannosta vastaavat yksiköt. Palvelukeittiöiden omissa palveluprosessikuvauksissa ruoan toimittajaksi valitaan ruokatuotannosta vastaava yksikkö.

Palvelukeittiöiden palveluprosessikuvaus kaavio sijoitetaan palvelukeittiöiden perehdyttämiskansioon. Perehdyttämiskansiossa on kohta, jossa kerrotaan palvelukeittiön aikatauluja taulukon muodossa. Palveluprosessikuvauksen kaavio täydentää tätä taulukkoa havainnoimalla, palvelukeittiön toiminnan. Palvelukeittiöiden palveluprosessikuvauksen rooli tulevaisuudessa on auttaa palvelukeittiöiden toimintaan perehdyttämisessä ja toiminnan kehittämisessä.



Kuvio 21. Palvelukeittiöiden palveluprosessikuvaus

5 POHDINTA

5.1 Opinnäytetyöprosessi

Opinnäytetyöhön liittyvä aineiston keruu suoritettiin kaksivaiheisesti, ensin havainnoitiin ja sitten haastateltiin. Tähän ratkaisuun päädyttiin, jotta saatiin riittävästi lähdemateriaalia palvelukeittiöiden palveluprosessikuvausta varten. Tutkimuksen ensimmäisessä vaiheessa kerättiin palvelukeittiöitä koskeva aineisto havainnointikierroksella. Havainnointikierrros tehtiin kaikkiin tutkimukseen kuuluviin palvelukeittiöihin. Havainnoimalla kerättiin tietoja palvelukeittiöistä, koska valmista aineistoa ei ollut entuudestaan. Kerätyn aineiston perusteella palvelukeittiöt pystyttiin jaottelemaan ryhmiin haastatteluja varten.

Palvelukeittiöiden havainnointikierrros oli avartava kokemus ja erittäin mielenkiintoinen. Aluksi palvelukeittiöiden määrä ja alueelliset sijainnit tuntuivat hyvin haastavalta projektilta. Tarkan havainnointikierroksen aikataulu- ja ajojärjestelmän avulla projekti saatiin toteutettua ja tulokset kirjattua. Palvelukeittiöiden havainnointikierrros antoi mahdollisuuden tutustua eri tasoihin ja kokoihin palvelukeittiöihin. Lisäksi havaintokierroksen aikana sai mahdollisuuden tutustua myös työyhteisön henkilöstöön.

Moni palvelukeittiö on toiminut aiemmin valmistuskeittiönä, joten varustustaso on kattavampi kuin pelkkien jakelukeittiöiden, joissa ei ole valmistettu ruokaa. Paremmiin varustetuissa palvelukeittiöissä olisi kapasiteettia lisätä omavalmistusastetta. Omavalmistusasteen lisäämistä voitaisiin vaikka harkita aterioiden lisäkkeiden valmistuksella tai jopa joidenkin ruokien suhteen kylmävalmistusta, cook-cold. Rodgers (2005b) korostaa ruoan kylmävalmistuksen lisääntymistä ruokapalvelussa. Keskuskeittiöillä koottaisiin ruoka, ja palvelukeittiöt kylmäsäilyttävät ruoan ennen kypsentämistä. Näin saataisiin pienempien palvelukeittiöiden toimintakapasiteettia nostettua ja purettua keskuskeittiöiden toimitusruuhkaa. Rodgers (2005b) on käsitellyt elin-

tarvikkeisiin liittyviä turvallisuusriskejä. Cook and chill -menetelmässä on enemmän elintarvikkeisiin liittyviä turvallisuusriskejä kuin cook-cold –ruoanvalmistusmenetelmässä.

Opinnäytetyön aineiston keruussa käytettiin havainnoinnin lisäksi myös haastatteluita. Haastattelujen ajankohdat sovittiin etukäteen haastateltavien kanssa. Aineistonkeruumenetelmänä haastattelu oli hyvä valinta. Haastattelulla saatiin kerättyä laaja ja kattava aineisto palvelukeittiöiden toiminnasta. Haastateltavat ovat oman alansa asiantuntijoita. Heidän asiantuntijuutensa palvelukeittiöiden toiminnasta oli todella olennaista palveluprosessin laatimisessa. Haastateltavien määrä oli riittävä aineistonkeruussa. Haastatteluista kävi ilmi, että palveluprosessit ovat hyvin samanlaiset eivätkä lisähaastattelut olisi tuoneet mitään uutta esille. Haastattelun nauhoittaminen oli hyvä tuki haastattelijalle. Haastattelun tulokset litteroitiin kaavion muotoon. Tutkimuksen haastatteluun osallistuneet palveluvastaavat saivat haastattelun jälkeen luettavakseen kaavion ja mahdollisuuden kommentoida sitä. Haastateltujen palvelukeittiöiden palveluvastaavien kanssa yhteistyö sujui todella hyvin. Haastatteluiden aikana käydyistä keskusteluista tuli hyviä ajatuksia palveluprosessikuvauksen laatimiseen.

Yhteenvetona tutkimuksen tuloksista voidaan todeta, että palvelukeittiöiden perustoiminnot ovat hyvin samanlaiset. Palvelukeittiöissä noudatetaan tiettyä toiminta-kaavaa perustoimintojen suhteen. Asiakaskunnalla on merkitys palveluprosessin eri toimintoihin, esimerkiksi aterioiden (aamupala, lounas, välipala, päivällinen, iltapala) määriin. Aterioiden kokonaismäärästä muokkautuu palvelukeittiön palveluprosessin runko. Alkuperäisen suunnitelman mukaan palvelukeittiöt jaettiin kahdeksaan ryhmään. Aineiston keruun toisessa vaiheessa palvelukeittiöiden ryhmäjakoja muutettiin ja lopullinen ryhmien lukumäärä oli seitsemän. Alkuperäisen ryhmähaon mukaan pienet ja suuret päiväkodit olivat omina ryhminään. Ryhmissä jaottelun perusteena käytettiin asiakasmääriä eli pienet päiväkodit alle 80 asiakasta ja suuret päiväkodit yli 80 asiakasta. Lopullisessa ryhmäjaossa isot ja pienet päiväkodit yhdistettiin yhdeksi ryhmäksi. Ryhmäjaon muutos perustui siihen, että pienessä ja suuressa päiväkodissa palveluprosessi etenee samalla periaatteella eli toiminnot eivät eroa toisistaan asia-

kasmäärän mukaan. Haastattelujen aikana ilmeni vastaavanlainen tilanne koulujen palvelukeittiöiden suhteen. Koulujen palvelukeittiöiden ryhmät muodostettiin myös asiakasmäärien mukaan, pienet koulut alle 500 asiakasta ja suuret koulut yli 500 asiakasta. Niissäkin palveluprosessit ovat samanlaiset, oli sitten asiakkaita alle tai yli 500.

Lopullinen palveluprosessikuvauksen kaaviomalli päätettiin palaverissa toimeksiantajan kanssa. Palaveri pidettiin kesällä 2014 organisaation hallintorakennuksessa, joka sijaitsee Ristonmaan ateriakeskuksen yhteydessä. Palaverissa toimeksiantaja totesi, että haastattelun tuloksia kuvaava kaavio toimisi hyvin palveluprosessikaavion pohjana. Palveluprosessikaavio on periaatteeltaan helppolukuinen ja ymmärrettävä. Kaavioon kirjataan tietyt osat, jotka ovat kaikille samat. Nämä kohdat lukitaan niin, ettei niitä voida mennä muuttamaan palvelukeittiöissä. Kaavioon laitetaan valmiiksi perustehtäviä, jotka kuuluvat kaikkien palvelukeittiöiden toimintaan. Lisäksi kaavioon jätetään avoimia kohtia, joita palvelukeittiön henkilökunta voi täyttää keittiökohtaisesti.

Palveluprosessikuvauksesta tehdyn kaavion on tarkoitus toimia palvelukeittiöiden henkilöstön perehdyttämisen työkaluna. Kaavio sijoitetaan palvelukeittiön perehdyttämiskansioon, siihen osioon jossa on laadittu taulukko palvelukeittiön toimintaan liittyvistä tekijöistä. Palveluprosessikaavio kuvailee palvelukeittiöiden toimintaa kokonaisuudessaan juuri niin kuin Laamanen (2009) on korostanut prosessien merkitystä organisaation toiminnan kuvaamisessa. Lisäksi palveluprosessikuvausta voidaan hyväksikäyttää tulevaisuudessa palvelukeittiöiden toiminnan kehittämässä. Lecklin & Laine (2009) ovat todenneet prosessikuvaukset tärkeiksi työkaluiksi toiminnan kehittämässä. Palveluprosessikuvauksen yhteydessä voisi hyvinkin esitellä myös palvelukeittiön varustustaso, esimerkiksi laitteet, koneet ja omavalmistusaste. Edellä esitetyt tiedot ovat tärkeitä toiminnan suunnittelussa ja kehittämässä.

5.2 Julkisten ruokapalvelujen tulevaisuus

Julkisten ruokapalvelujen mainetta voidaan hyvin paljon julkisuudessa. Asiakkaiden kokemuksista annetut negatiiviset kommentit, antavat medialle aiheita saattaa ruokapalvelut valokeilaan. Tätä on jatkunut jo vuosikymmeniä. Tästä syystä organisaatio pyrkii kehittämään toimintaansa niin, että omalla toiminnalla voidaan parantaa julkisten ruokapalvelujen yleistä mainetta.

Nykyaikana teknologian kehitys on nopeasti eteenpäin menevää ja muutoksia tapahtuu jatkuvasti. Julkisten ruokapalvelujen tiukat kustannussäästöt ovat myös vaikuttaneet organisaation toimintaan. Kunnat hakevat säästöjä ulkoistamalla tukipalveluitaan, joihin julkiset ruokapalvelut kuuluvat. Ulkoistamisella tarkoitetaan avointa kilpailu palveluiden tuottamisesta julkisen ja yksityisen sektorin välillä. Grönroos (2009) on todennut myös, että palvelukilpailu on tulevaisuutta, jossa kilpailevat yksityinen sekä julkinen sektori. Julkisen sektorin turvattu asema palvelujen tuottajana ei ole enää niin turvattu kuin aiemmin. Organisaation toimintaa on kehitettävä jatkuvasti ja sen prosesseja pitää uudistaa ja kehittää niin, jotta organisaatio pystyy kilpailemaan markkinoilla.

Julkisten ruokapalveluiden keskittäminen on lisännyt palvelukeittiöiden määrää. Kuntien tiukat säästölinjat ovat ajaneet ruokapalvelut muutosvirtaan. Muutosvirrassa ruokapalvelujen organisaatiot ovat joutuneet tarkastelemaan toimintamenetelmiään. Kustannussäästöjä on haettu toimintamenetelmien kehittämisellä ja keskittämisellä. Ruokatuotannon keskittämisellä luovutaan valmistuskeittiöistä ja keskitetään ruokatuotanto keskuskeittiöihin. Ruoan tarjoilusta asiakkaille vastaavat palvelukeittiöt.

Jatkuvassa muutosvirrassa organisaatioiden toiminnan kehittämisen lisäksi on myös jouduttu tekemään muutoksia organisaation hallinnon sisällä. Hallinnonhenkilöstöön kohdistuvat muutokset supistavat tulosalueiden palvelupäälliköiden määrää. Tulevaisuudessa päiväkotij- ja kouluruokailun tulosalueet yhdistetään sekä hallinto- ja henkilöstöön kuuluva projektityöntekijän / palveluohjaajan toimi jätetään täyttämättä. Näillä

muutoksilla on vaikutuksia organisaation toimintaan. Palveluohjaaja on toiminut työyhteisössä työntekijöiden perehdyttäjänä ja yhteyshenkilönä työntekijöiden ja johtoportaan välillä. Opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää palveluprosessikuvaus palvelukeittiöiden toiminnasta, jota voidaan käyttää perehdyttämisessä. Palveluohjaajan toimen täyttämättä jättäminen, antaa palveluprosessikuvaukselle lisäarvoa perehdyttämisen työkaluna uusille työntekijöille. Opinnäytetyön hyödyllisyys yrityksen tarpeisiin todettiin jo ennen työn valmistumista. Palvelukeittiöiden havainnointikierroksen tuloksia on jo jatkokäytetty yrityksen toiseen projektiin liittyen. Toimeksiantajan kanssa käydyssä palaverissa todettiin, että palveluprosessikuvauksen kaaviossa on muutama sellainen kohta, joista poikisi aiheita seuraaviin opinnäytetöihin.

LÄHTEET

Aldén-Nieminen, H., Raulio, S., Männistö, S., Laitalainen, E., Suominen, M. & Prättälä, R. 2009. Ikääntyvien suomalaisten ateriointi. Ruokapalveluiden seurantaraportti 3. Terveystieteiden tutkimuskeskus. Raportti 7/2009. Viitattu 29.8.2014.
<https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/79979/5572b601-e49d-4196-aeaf-22b5b968a7eb.pdf?sequence=1>

Ammattikeittiöt ovat keskeinen osa ruoan laatuketjua. N.d. Laatuketju.fi-sivustolla. Viitattu 30.7.2014.
http://www.laatuketju.fi/laatuketju/www/fi/ketjun_osat/ruokapalvelut.php

Antinaho, T. 2014. Keskuskeittiöiden tietoja. Sähköpostiviesti 24.3.2014. Vastaanottaja T. Elomäki.

Brax, S.A. 2007. Palvelut ja Tuottavuus. Teknologiakatsaus 204/2007. Helsinki: Tekes. Viitattu 5.2.2014. http://www.tekes.fi/julkaisut/Palvelut_ia_tuottavuus.pdf

Cook-chill production systems N.d. Unified Brands sivustolla. Viitattu 7.8.2014.
http://www.unifiedbrands.net/assets/docs/capkold/CapKold_Brochure_CookChill.pdf

Eskola, J. & Suoranta, J. 2005. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Osuus-kunta Vastapaino.

Eskola, J. & Vastamäki, J. 2007. Teemahaastattelu: Opit ja opetukset. Teoksesta Ikku-noita tutkimusmetodeihin I. Toim. Aaltola, J. & Valli, R. Jyväskylä: PS-kustannus.

Fogelholm, M. 2013. New Nordic Nutrition Recommendations are here. Food & Nutrition Research 57, 22903 -. Viitattu 4.8.2014.
<http://www.foodandnutritionresearch.net/index.php/fnr/article/view/22903/30422>

Glad, M. 2014. Keskuskeittiöiden tietoja. Sähköpostiviesti 25.3.2014. Vastaanottaja T. Elomäki.

Grönroos, C. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. Helsinki: WSOYpro.

Haapanen, A. 2011. Kunta ruokaostoksilla. Selvitys ruokapalveluiden nykytilasta ja kehitysnäköistä. Helsinki: Suomen Kuntaliitto.

http://www.google.fi/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&ved=0CCQQFjAB&url=http%3A%2F%2Fshop.kunnat.net%2Fdownload.php%3Ffilename%3Dupload%2Fruokapalvelutraportti.pdf&ei=AVAhVPPPJ-q6ygOf_wE&usg=AFQjCNE9And-3q03zoGf_sBOCzTPGLFZVg

Hasunen, K., Kalavainen, M., Keinonen, H., Lagström, H., Lyytikäinen, A., Nurttila, A. Peltola, T. & Talvia S. 2004. Lapsi, perhe ja ruoka. Imeväis- ja leikki-ikäisten lasten, odottavien ja imettävien äitien ravitsemussuositus. Helsinki. Sosiaali- ja terveystieteiden tutkimuskeskuksen julkaisu 2004:11.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2009. Tutkimushaastattelu – Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino.

Huhtakangas, P. 2008. Kylmävalmistus pitkän tähtäimen vaihtoehto. Kehittyvä elintarvike 1/2008. Viitattu 7.8.2014

<http://kehittyvaelintarvike.fi/teemajutut/32-kylmavalmistus-pitkan-tahtaimen-vaihtoehto>

Joukkoruokailun kehittäminen Suomessa. Joukkoruokailun seuranta- ja kehittämistyöryhmän toimenpidesuositus. 2010. Sosiaali- ja terveystieteiden tutkimuskeskuksen julkaisu 2010:11. Helsinki: Sosiaali- ja terveystieteiden tutkimuskeskus.

Joukkoruokailu Suomessa. N.d. Terveystieteiden tutkimuskeskus.fi –sivustolla. Viitattu 26.3.2014.

http://www.thl.fi/fi_FI/web/fi/aiheet/tietopakettit/ravitsemustietoa/joukkoruokailu-suomessa

Kirmanen, T. 2012. Ravintosisältölaskennan ja ravitsemuksellisen laadun kehittäminen. Teoksessa Ruokapalveluja kehittämässä. Toim. E. Mertanen. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisu 129.

Kouluterveyskysely 2010-2011. N.d. Terveystieteiden tutkimuskeskuksen –sivustolla. Viitattu 29.9.2014. <http://www.thl.fi/fi/tutkimus-ja-asiatuntijatyo/vaestotutkimukset/kouluterveyskysely>

Kujanpää, P. 2012. Ruoanvalmistusmenetelmän valinta julkisissa ruokapalveluissa. Teoksessa Ruokapalveluja kehittämässä. Toim. E. Mertanen. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisu 129.

Kuukka, R. 2014. Keskuskeittiöiden tietoja. Sähköpostiviesti 26.3.2014. Vastaanottaja T. Elomäki.

Kylän Kattaus. 2013. Kylän Kattauksen esittely 22.2.2013. PowerPoint esitys. Jyväskylä: Jyväskylän Kaupunki.

Laamanen, K. 2005. Johda suorituskykyä tiedon avulla. Helsinki: Suomen Laatu keskus Oy.

Laamanen, K. & Tinnilä, M. 2009. Prosessijohtamisen käsitteet. Terms and concepts in business process management. 4. uudistettu painos. Teknologia teollisuus. Espoo: Redfina Oy

L 348/2007. Laki julkisista hankinnoista 30.3.2007/348. Viitattu 12.2.2014
<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2007/20070348>

L 23/2006. Elintarvikelaki 23/2006, 19§, 20§. Viitattu 28.8.2014.
<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2006/20060023>

L 629/1998. Lukiolaki 629/1998. Viitattu 18.8.2014.
<http://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/1998/19980629?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=Lukiolaki>

L 628/1998. Laki perusopetuksesta 628/1998, 31§. Viitattu 18.8.2014.
<http://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/1998/19980628>

L 36/1973. Laki lasten päivähoitosta 36/1973. Viitattu 18.8.2014.
http://www.edilex.fi/lainsaadanto/aiempi/19730036_19991290

Lankinen, S. 2014. Kouluruokakuvia. Sähköpostiviesti 17.6.2014. Vastaanottaja T. Elomäki.

Lecklin, O. 2002. Laatu yrityksen menestystekijänä. Helsinki: Kauppakaari.
Lecklin, O. & Laine, R.O. 2009. Laadun kehittäjän työkalupakki, Innovatiivisen johtamisjärjestelmän rakentaminen. Helsinki: Talentum.

Lipsanen, H. 2014. Keskuskeittiöiden tietoja. Sähköpostiviesti 25.3.2014. Vastaanottaja T. Elomäki.

Lintukangas, S., Manninen, M., Mikkola-Montonen, A., Palojoki, P., Partanen, M. & Partanen, R. 2007. Kouluruokailun käsikirja – laatu eväitä koulutyöhön. Opetushallitus. Saarijärven offiset.

Manninen, I. 2014. Kartat. Sähköpostiviesti 27.6.2014. Vastaanottaja T. Elomäki.

Mertanen, E. & Väisänen, K. 2012. Ruokapalvelut hyvinvoinnin edistäjinä. AMK-lehti // Journal of Finnish Universities of Applied Sciences, No 4 (2012). Viitattu 11.6.2014.
<http://www.uasjournal.fi/index.php/uasi/article/view/1426/1351>

Mäkelä, P. 2011. Multaperunoista kylmävalmistukseen. Ammattikeittiöin ruokatuotantotapojen vaikutusten arviointi. Opinnäytetyö. Jyväskylän ammattikorkeakoulu. , Matkailu-, ravitsemus- ja talousala, palveluliiketoiminnan koulutusohjelma, ylempi amk. Viitattu 7.10.2014.

http://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/32198/Makela_Pirjo.pdf?sequence=1

Omavalvonta. 2011. N.d. Elintarviketurvallisuusvirasto EVIRA:n sivustolla. Viitattu 9.6.2014.

<http://www.evira.fi/portal/fi/elintarvikkeet/valmistus+ja+myynti/elintarvikelainsaadanto/omavalvonta/>

Opetushallitus ja Kansanterveyslaitos. 2007. Makeiset ja virvoitusjuomat kouluissa ja oppilaitoksissa. Tiedote ja muistio 11/2007. Viitattu 29.9.2014.

http://www.edu.fi/download/119396_pdfMakevirkouopp.pdf

Perälähti, M. & Kumpusalo-Sanna, V. 2012. Taloustutkimuksen Horeca-rekisteri 2011. Taloustutkimus Oy. Viitattu 25.3.2014.

<http://www.mara.fi/ext/cms3/attachments/horeca-rekisteri-2011.pdf>

Puikkonen, P. 2014. Kylän Kattauksen vastuullinen liiketoiminta. Sähköpostiviesti 13.5.2014. Vastaanottaja T. Elomäki.

Pölkki, M. 2014. Tänderuoka päätyy lautasille. Helsingin Sanomat 5.4.2014, A 10.

Ravitsemussuositukset ikääntyville. N.d. Valtion ravitsemusneuvottelukunta 2010.fi-sivustolla. Viitattu 20.3.2014.

<http://www.ravitsemusneuvottelukunta.fi/attachments/vrn/ikaantyneet.suositus.pdf>

Risku-Norja, H., Kurppa, S. Silvennoinen, K., Nuoranne, A. & Skinnari, J. 2010. Julkiset ruokapalvelut ja ruokakasvatus: arjen käytäntöjen kautta kestävään ruokahuoltoon. mtt.fi – sivustolla. Viitattu 7.8.2014.

<http://www.mtt.fi/mttkasvu/pdf/mttkasvu10.pdf>

Rodgers, S. 2005a. Applied research and educational needs in food service management. School of Management, University of Western Sydney, Penrith South DC, Australia, International Journal of Contemporary Hospitality Management 17 .4/5 2005, 302-314. Viitattu 13.8.2014. <http://jamk.fi/kirjasto>, Nelli-portaali, ProQuest.

Rodgers, S. 2005b. Selecting a food service system: a review. School of Management University of Western Sydney, Penrith South DC, Australia, International Journal of

Contemporary Hospitality Management 17 4/5 2005, 157-169. Viitattu 13.8.2014.
[Http://jamk.fi/kirjasto](http://jamk.fi/kirjasto), Nelli-portaali, ProQuest.

Salminen, M. 2013. Cook & Chill ruoanvalmistusmenetelmän vaikutukset ruoan ravintoaineisiin. Viitattu 7.8.2014.
http://www.porvoo.fi/easydata/customers/porvoo2/files/muut_liitetiedostot/hallinto_ja_paatokseteko/tilapalvelut/cook_chill_ruoanvalmistusmenetelman_vaiikutukset_ruoan_ravintoaineisiin.pdf

Sinisalo, T. 2014. Kylän kattaus 10 v. Sähköpostiviesti 17.6.2014. Vastaanottaja T. Elomäki.

Silván, T. 2013. Tuotanto- ja palvelukonsepti ruokatuotannon järjestämisessä. Case: Tampereen ateria. Opinnäytetyö. Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Matkailu-, ravitsemis- ja talousala, palveluliiketoiminnan koulutusohjelma, ylempi amk.

Sivonen, S. & Työppönen, K. 2006. Ruokapalvelujen toimintajärjestelmä - laadunkehittäjän käsikirja. Helsinki: Efeko Oy.

Stenvall, J & Virtanen, P. 2007. Muutosta johtamassa. Helsinki: Edita.

Suomalaiset ravitsemussuositukset 2014. N.d. Valtion ravitsemusneuvottelukunta 2014.fi-sivustolla. Viitattu 19.3.2014.
http://www.ravitsemusneuvottelukunta.fi/files/attachments/fi/vrn/ravitsemussuositukset_2014_fi_web.2.pdf

Suomen Sydänliitto ry. 2004. Suurkeittiöiden tarjoaman ruoan ravitsemuksellinen laatu. Raportti joukkoruokailun seurantajärjestelmään luoduista ravitsemuskriteereistä ja niiden toteutumisesta julkisia ruokapalveluita tuottavissa suurkeittiöissä vuonna 2004. Suomen Sydänliitonjulkaisuja 2004:1.

Syyrakki, S. 2009. Päätäjän opas. Lähituottajat ja kunnalliset ruokapalvelut. FCG Efeeko Oy.

Talvitie, T. 2014. Ravitsemuslaadulla vastuullisuutta ruokapalveluihin: Tuotannonohjausjärjestelmien käyttö. Opinnäytetyö. Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Matkailu-, ravitsemis- ja talousala, palveluliiketoiminnan koulutusohjelma, ylempi amk. Viitattu 29.9.2014.
https://publications.theseus.fi/bitstream/handle/10024/69954/Talvitie_Taina.pdf?sequence=1

Taskinen, T. 2007. Ammattikeittiöiden ruokatuotantoprosessit. Mikkelin ammattikorkeakoulu. Tutkimuksia ja raportteja. Tekes.

Tike 2013. Pellolta pöytään -julkaisu 2011/2012 Tilastoja elintarvikeketjusta ja valvonnasta. Maa- ja metsätalousministeriön tietopalvelukeskus. Helsinki: Suomen

Yliopistopaino Oy. Viitattu 27.8.2014. http://www.maataloustilastot.fi/pelloilta-p%C3%B6yt%C3%A4%C3%A4n-2011-2012_fi

Toivanen, A. 2014. Keskuskeittiöiden tietoja. Sähköpostiviesti 31.3.2014. Vastaanottaja T. Elomäki.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Jyväskylä: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Vanhustyön keskusliitto. Vanhusten ravitsemuskuntoutus – projekti 2005 – 2007. Viitattu 12.2.2014. http://www.vtkl.fi/fin/hankkeet/vanhusten_ravitsemus/

Vikstedt, T., Raulio, S., Puusniikka, R. & Prättälä, R. 2012. Suomalaisnuorten kouluaikainen ateriointi. Ruokapalveluiden seurantaraportti 5. Raportti 22/2012. Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. Helsinki. http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/90852/URN_ISBN_978-952-245-620-5.pdf?sequence=1

Vilkka, H. 2005. Tutki ja kehitä. Helsinki: Tammi.

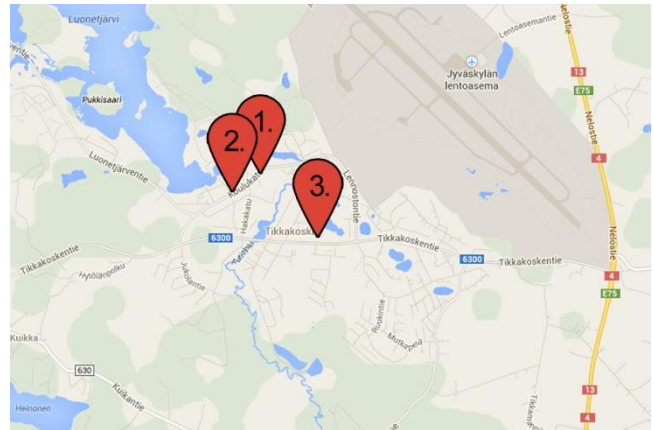
Åback, E. 2011. Ruokapalvelut toiminnanohjaamiseen toimintolaskennan avulla. Opinnäytetyö. Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Matkailu-, ravitsemus- ja talousala, palveluliiketoiminnan koulutusohjelma, ylempi amk. Viitattu 29.9.2014. http://theseus.fi/bitstream/handle/10024/29694/Aback_Elli.pdf?sequence=2

Øverby, N. & Høigaard, R. 2012. Diet and behavioral problems at school in Norwegian adolescents. Food & Nutrition Research, 56. Viitattu 4.8.2014. <http://www.foodandnutritionresearch.net/index.php/fnr/article/view/17231/23002>

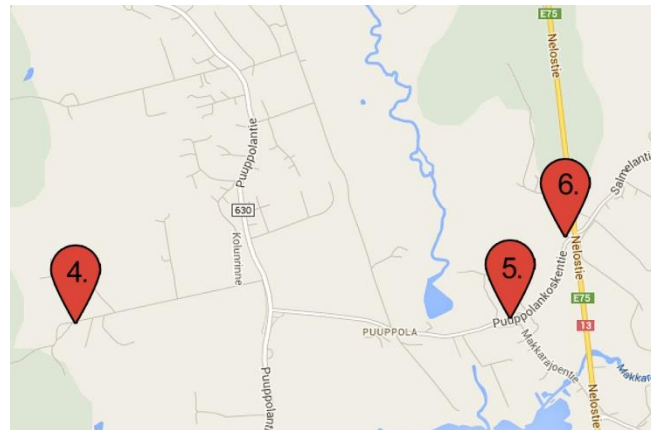
LIITTEET

Liite 1. Palvelukeittiöiden sijainnit. (Manninen 2014.)

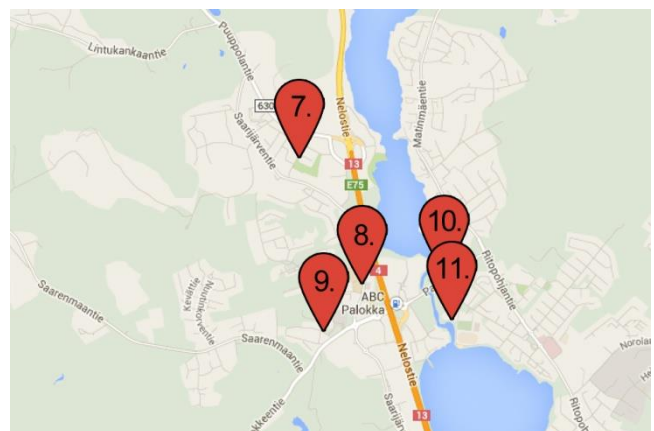
1. Tikkakosken koulu
2. Pikku-Tikan pk
3. Tikkakosken pk



4. Puuppolan hoivakoti
5. Puuppolan koulu
6. Puuppolan pk



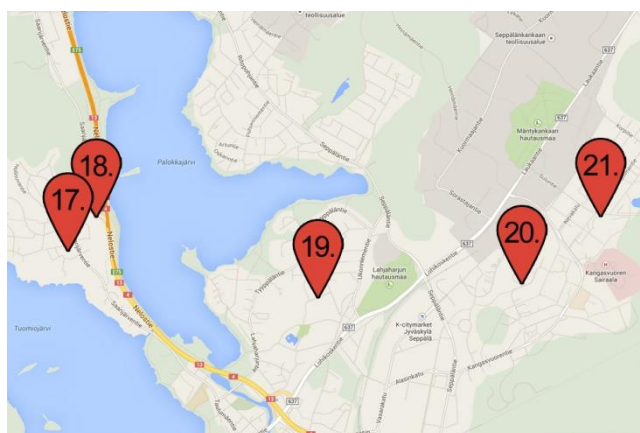
7. Kirrin pk
8. K-P koulu
9. Haukkamäen pk
10. Jokelan pk
11. Jokelan koulu



- 12. Pappilanvuoren pk
- 13. Palokan terveyskeskus
- 14. Luhtisen palvelutalo
- 15. Norolan pk
- 16. Ritoniityn palvelutalo & pk



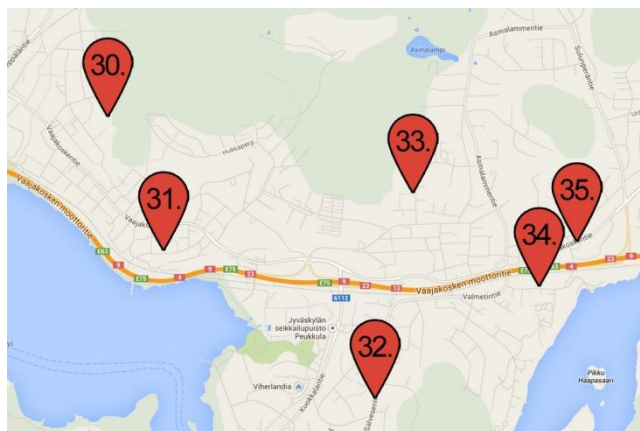
- 17. Mannilan pk
- 18. Mankolan koulu
- 19. Lohikosken koulu
- 20. Pupuhuhdan pk & koulu
- 21. Huhtasuon pk



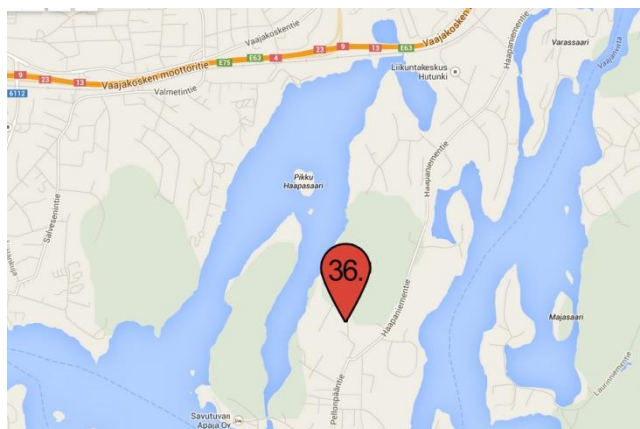
- 22. Kotimäen pk
- 23. Lakitien palvelutalo
- 24. Vaajakosken pk
- 25. Harjuhovi
- 26. Väkkärän palvelukeskus
- 27. Vaajakosken yläkoulu
- 28. Linnan pk
- 29. Janakan pk & koulu



- 30. Aittorinteen pk
- 31. Halssilan koulu
- 32. Väinölän pk
- 33. Tammirinteen pk & koulu
- 34. Kivelän pk
- 35. Jyskän koulu



- 36. Haapaniemen pk & koulu



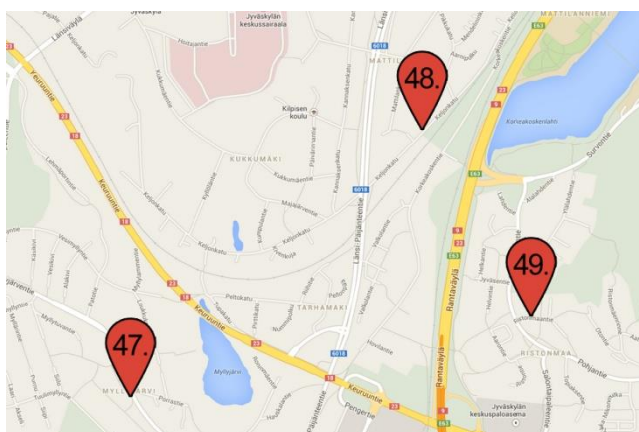
- 37. Akseli ja Elina
- 38. Kortepohjan koulu
- 39. Viitaniemen koulu
- 40. Nisulan pk
- 41. Kyllikinkadun palvelutalo
- 42. Väinönkadun palvelukeskus



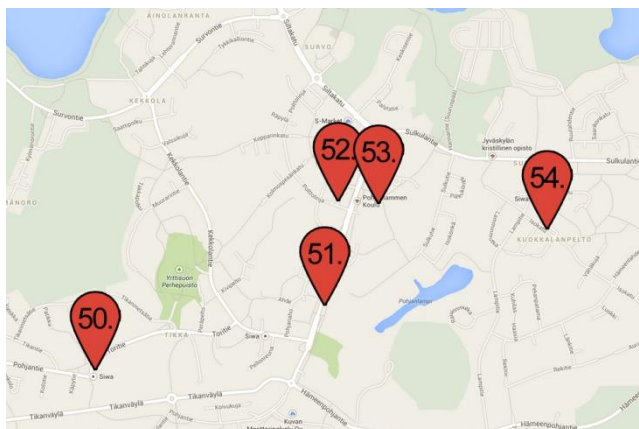
- 43. Keltinmäen koulu
- 44. Kultasiipi pk
- 45. Kypärämäen pk & koulu
- 46. Kypärämäen päiväkeskus



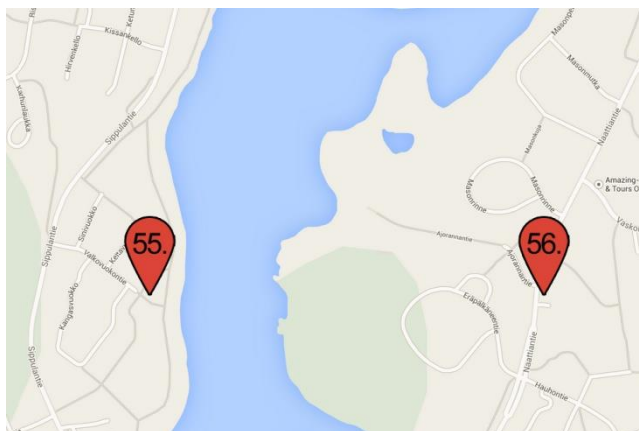
- 47. Myllytuvan pk
- 48. Keljon vanhainkoti
- 49. Ristonmaan pk



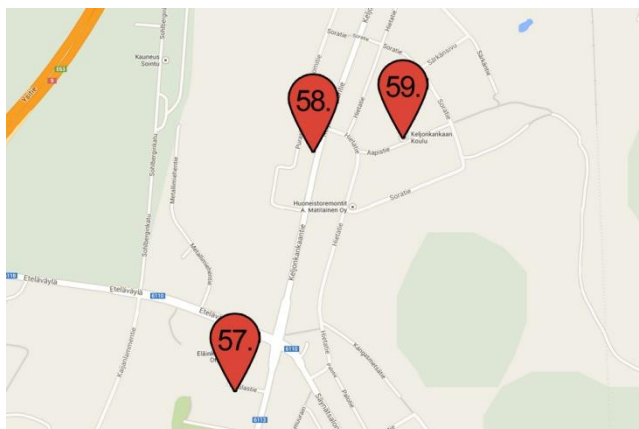
- 50. Tikan pk & koulu
- 51. Pohjanlammen pk
- 52. Kotikaaren palvelutalo
- 53. Pohjanlammen & Koivulan koulut
- 54. Taikalamppu pk



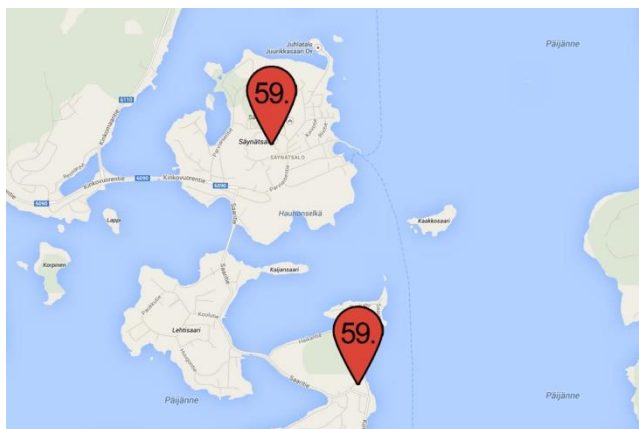
55. Ristikiven pk
56. Nenäniemen pk & koulu



57. Neulaskankaan pk
58. Pikku keljonkangas pk
59. Keljonkankaan koulu



60. Säynätsalon pk & koulu
61. Muuratsalon pk & koulu



Liite 2. Saatekirje

Palvelukeittiöiden palveluvastaavat,

Opiskelen Jyväskylän ammattikorkeakoulussa, palveluliiketoiminnan koulutusohjelma (yamk). Aloitin opinnäytetyöni tänä keväänä ja sen toimeksiantajana toimii nykyinen työnantajani, Kylän Kattaus.

Opinnäytetyössäni perehdyn palvelukeittiöihin ja niiden palveluprosessikuvauksien laadintaan. Tutkimukseen otetaan mukaan ne palvelukeittiöt, joissa on Kylän Kattauksen henkilökuntaa. Tutkimusta varten kerään tietoja palvelukeittiöistä kesäkuun ja elokuun aikana.

Jos tulee jotain kysyttävää, laittakaa sähköpostia: tuija.elomaki@luukku.com

Terveisin

Tuija Elomäki

