

KUNTA RUOKAPALVELUJEN TUOTTAJANA

Paula Juurakko

Opinnäytetyö
Helmikuu / 2014

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





Tekijä(t) JUURAKKO, Paula	Julkaisun laji Opinnäytetyö	Päivämäärä 03.02.2014
	Sivumäärä 85	Julkaisun kieli Suomi
		Verkojulkaisulupa myönnetty (X)
Työn nimi KUNTA RUOKAPALVELUJEN TUOTTAJANA		
Koulutusohjelma Palveluliiketoiminnan koulutusohjelma, ylempi AMK		
Työn ohjaaja(t) MERTANEN, Enni		
Toimeksiantaja(t) Seinäjoen koulutuskuntayhtymä / Seinäjoen ammattikorkeakoulu, Elintarvike- ja maatalous, ravitsemisala		
Tiivistelmä Opinnäytetyön tavoitteena oli kartoittaa tilastojen, kyselyn ja haastattelujen kautta kuntien ruokapalvelujen ja niissä työskentelevien henkilöiden nykytilaa ja tulevaisuuden haasteita: Mikä on ruokapalveluhenkilöstön keski-ikä ja eläköitymisennuste? Entä minkälaisilla tutkinnoilla ja minkälaisiin ammattinimikkeisiin henkilöstö on palkattu? Miten ruokapalvelutyöntekijät kokevat kunta-alan muutokset ja työhönsä kohdistuvat odotukset ja vaatimukset? Miten aika ja resurssit riittävät ja miten käy substanssin? Entä riittääkö tulevaisuudessa työntekijöitä myös kuntien ruokapalveluihin? Kvantitatiivisina menetelminä tässä työssä käytettiin tilastoja ja restonomiopiskelijoille suunnattua verkkokyselyä. Kvalitatiivisina menetelminä puolestaan käytettiin opiskelijoiden keskuudessa toteutettua täsmäryhmähaastattelua ja ruokapalveluhenkilöstölle suunnattuja teemahaastatteluja. Eri menetelmiä hyödyntäen pyrittiin tekemään mahdollisimman kattava ja luotettava tutkimus. Tuloksien perusteella voidaan todeta kuntien ruokapalveluhenkilöstön olevan muuta kunta-alan henkilöstöä iäkkäämpää. Kunta-alalla odotettavissa oleva suuri eläköityminen kohdistuukin voimakkaimmin juuri ruokapalveluhenkilöstöön. Ammattinimikkeiden ja tutkintojen valtava kirjo puolestaan kertoo ruokapalvelujen keskuudessa vallitsevasta ”viidakosta”, jota pitäisi ehdottomasti selkeyttää ja yhdenmukaistaa. Nuorille suunnattujen tutkimusten mukaan kuntien ruokapalvelut tulevat kokemaan työntekijäpulaa, sillä vain yksittäiset vastaajat osoittivat jonkin asteista mielenkiintoa julkisia ruokapalveluja kohtaan. Julkisten ruokapalvelujen sijasta vetovoima suuntautuikin täysin älä carte- ja anniskeluravintoloiden suuntaan. Työn tulosten pohjalta voidaan kehittää niin alan koulutusta kuin koko kunta-alan ruokapalveluja. Vain tehokkaalla toiminnalla, hyvällä ja innovatiivisella otteella ja vankalla ammattitaidolla voidaan kehittää laadukkaita, tuottavia ja kustannustehokkaita ruokapalveluja, jotka on tuotettu uusinta teknologiaa hyödyntäen ja jotka myös täyttävät kuluttajien ja lainsäädännön vaatimukset ja odotukset.		
Avainsanat (asiasanat) Julkinen sektori, kunta-ala, kunnat, ateriapalvelut, palvelut		
Muut tiedot		



Author(s) JUURAKKO, Paula	Type of publication Master's Thesis	Date 03.02.2014
	Pages 85	Language Finnish
		Permission for web publication (X)
Title Municipal Food Services		
Degree Programme Master's Degree Programme in Hospitality Management		
Tutor(s) MERTANEN, Enni		
Assigned by Seinäjoki University of Applied Sciences, School of Food and Agriculture, Hospitality Management		
<p>Abstract</p> <p>The aim of this study was to survey the current state and future challenges of municipal food services and those working in this field, through using statistical data, an inquiry and interviews: What is the average age of the catering personnel and their retirement prognosis? What kinds of qualifications are required and which job titles are used? How do the food service workers experience the changes in the municipal sector and the expectations and demands related to their job? Are the time resources sufficient? And what will happen to the substance? Will there be enough employees also for the municipal food services in the future?</p> <p>The quantitative methods of this study included the use of statistics and an online survey directed to hotel and restaurant management students. The qualitative methods, in turn, comprised a group interview with the students and theme interviews directed to the catering staff. The aim was to achieve a most comprehensive and reliable study by utilizing the methods chosen.</p> <p>The results of the study show that the municipal food service personnel are older than other employees working in the same sector. The expected large-scale retirement in the municipal sector will largely take place among the catering personnel. The enormous variety of job titles and qualifications is indicative of a "jungle" in the food services that should definitely be cleared. According to the studies directed to young people, the public food services will suffer from a labor shortage since it was few individual respondents that showed interest in the public food services. On the contrary, à la carte restaurants and restaurants licensed to sell alcohol turned out to be highly attractive</p> <p>The results of this study can be useful in the development of food services in the municipal sector and in occupational training in catering. Productive, cost-effective and high quality food services making use of the latest technology and also meeting the requirements of both consumers and legislation can only be developed through effective action, appropriate and innovative approach and thorough know-how.</p>		
Keywords the public sector, municipal trade, municipality, food service, service		
Miscellaneous		

Sisältö

1 JOHDANTO	3
2 JULKINEN SEKTORI PALVELUJEN TUOTTAJANA.....	4
2.1 Palvelujen tuottamisen historia	4
2.2 Julkisten palvelujen muutokset 1990 - 2000-luvuilla.....	7
2.3 Kuntien tulevaisuuden haasteet palvelujen tuottamisessa.....	10
2.3.1 Väestön ikääntyminen	13
2.3.2 Työvoima.....	14
2.3.3 Muuttoliike.....	17
2.3.4 Monikulttuurisuus ja kuluttajakäyttäytyminen	19
2.4 Kunnan oma organisaatio vai ulkopuolinen toimija	20
2.4.1 Palveluiden tuottamisen organisointimuodot kunnissa	23
2.4.2 Palvelujen ulkoistaminen	25
3 KUNTA RUOKAPALVELUJEN TUOTTAJANA.....	27
3.1 Ruokapalvelujen nykytilanne	27
3.2 Kuntien ruokapalvelujen organisointi ja talous	28
3.3 Ruokapalveluihin kohdistuvat vaatimukset.....	34
3.3.1 Ruokapalvelujen laatutyö	34
3.3.2 Ravitsemuksellinen laatu	35
3.3.3 Kuluttajainformaatio.....	36
3.3.4 Kestävä kehitys	37
3.4 Ruokapalvelujen tulevaisuuden haasteet.....	39
4 KUNNAN RUOKAPALVELUJEN NYKYTILA JA TULEVAISUUS	42
4.1 Tutkimuksen tavoite ja tutkimusongelma	42
4.2 Tutkimusmenetelmät.....	43
4.2.1 Kuntatyönantajien tilastot tutkimusmenetelmänä	45
4.2.2 Palvelujen tuottamisen ja johtamisen koulutusohjelmassa opiskeleville nuorisopiskelijoille suunnattu verkkokysely.....	45
4.2.3 Haastattelut tutkimusmenetelmänä.....	47
4.3 Tutkimustulosten analysointi.....	49
4.4 Tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti.....	51
5 TUTKIMUSTULOKSET	53
5.1 Kuntien ruokapalveluhenkilöstö	53

5.2 Opiskelijoille suunnattu verkkokysely ja täsmäryhmähaastattelu	60
5.3 Henkilöstölle suunnattu teemahaastattelu	71
6 YHTEENVETO JA POHDINTA	74

LÄHTEET.....	78
LIITTEET.....	86
Liite 1. Opiskelijoille suunnattu verkkokysely.....	86
Liite 2. Kuntien ruokapalveluhenkilöstön ammattinimikkeet.....	93
Liite 3. Kuntien ruokapalveluhenkilöstön tutkinnot	97

KUVIOT

Kuvio 1. Väestöllinen huoltosuhde.....	14
Kuvio 2. Suomen ja EU-maiden välinen muuttoliike 1991 – 2012.....	18
Kuvio 3. Eurooppalaisnuorten halukkuus työskennellä muissa Euroopan maissa.....	19
Kuvio 4. Kunnan palvelukokonaisuus.....	21
Kuvio 5. Kuntien palvelujen tuottamisen malleja.....	24
Kuvio 6. Palvelujen ulkoistamisen eri muodot.....	25
Kuvio 7. Ruokapalvelujen organisointi.....	31
Kuvio 8. Ruokapalveluista ensisijaisesti vastaava organisaatio.....	32
Kuvio 9. Ruokapalvelujen taloudenhoidon periaate.....	32
Kuvio 10. Ravitsemispalvelut osana elintarvikeketjua.....	35
Kuvio 11. Kestävän ruokalautasen vaikutusmekanismi.....	38
Kuvio 12. Ruokapalveluhenkilöstön keski-ikä suhteessa koko kunta-alan henkilöstön keski-ikään.....	56
Kuvio 13. Toimintaympäristöjen vetovoima Restonomi (AMK), Palvelujen tuottamisen ja johtamisen koulutusohjelmaan hakeuduttaessa	62

TAULUKOT

Taulukko 1. Koko maan väestö ikäryhmittäin, mukana ennuste vuosille 2020 -2060.....	13
Taulukko 2. Kunta-alan eläkepoistumaennuste 2012 – 2030.....	15
Taulukko 3. Keittiöiden ja niissä tuotettujen annosten lukumäärät 2009 ja 2011.....	28
Taulukko 4. Kuntien ja kuntayhtymien ostot.....	30
Taulukko 5. Kvalitatiivisen ja kvantitatiivisen tietojenkeruu- ja analyysivaiheen yhdistämisen malleja.....	44
Taulukko 6. Kyselyn otannan jakautuminen opintojen aloitusvuoden ja ammattikorkeakoulun mukaan	47
Taulukko 7. Ruokapalveluhenkilöstön 15 yleisintä ammattinimikettä.....	55
Taulukko 8. Kuntien ruokapalveluissa työskentelevien tutkinnot palkkaryhmittäin.....	57
Taulukko 9. Ruokapalvelujen johto-, suunnittelu-, kehittämis- ja asiantuntijatehtävissä työskentelevien ammattinimikkeet, kouluaste sekä keski-ikä.....	58
Taulukko 10. Vastaajien tarkastelu aloitusvuoden mukaan.....	61
Taulukko 11. Opiskelijoiden mielenkiinto harjoittelupaikkoja ja tulevaisuuden työnantajasektoreita kohtaan.....	65

1 JOHDANTO

Kunta-alaan on kohdistunut ja kohdistuu edelleen suuria muutospaineita. Kunnallishallinto elää suurimpia epävarmuuden aikoja, sillä kunta- ja palvelurakennemuutistus on kuntapäätäjien yleisin keskustelun aihe. Kunta- ja palvelurakennemuutistuksen lisäksi epävarmuutta aiheuttavat useat eri tekijät, aina EU:n rakennerahastouudistuksesta valtionosuusjärjestelmän uudistamiseen. Millaisia kuntia Suomeen muodostuu, on ajankohtainen ja haastava asia paitsi työntekijöiden myös koko yhteiskunnan näkökulmasta. (Kuntarakenteita etsimässä 2006, 17.)

Kuntien yhdistämisestä, joko vapaaehtoisesti tai jopa pakkoliitoksin, on käyty julkista keskustelua, ja tälle asialle on odotettavissa hallituksen lopullinen esitys tämän hallituskauden aikana. Myös kunnan vastuulla olevien palvelujen tuottamistapa on yleinen keskustelun aihe kuntapäätäjien keskuudessa. Vaihtoehtona on tuottaa palvelut itse tai antaa ne kokonaan tai osittain ulkopuolisen tahon tuotettavaksi.

Eryteisesti kuntien ruokapalvelut ovat olleet muutosten kohteena. Muutospaineet eivät johdu pelkästään kunta- ja palvelurakennemuutoksista, vaan myös mm. henkilöstön ikääntymisestä, kuntien taloudellisista haasteista, palvelujen uudelleen järjestelyistä ja kustannuspaineista. Lisäksi asiakkaiden ja kuluttajien vaatimukset ja tottumukset ovat muuttuneet. Kunta-alan työntekijät tulevat kohtaamaan uusia haasteita mm. tuotantoteknologian ja kehittämistoimintojen suhteen. (Haapanen 2011.)

Opetushallituksen toteuttaman osaamistarpeiden ennakointi (VOSE) -projektin avulla on kartoitettu mm. ravitsemisalalan tulevaisuuden osaamistarpeita. Projektin tuloksena ruokapalvelujen osaamistarpeiksi perus- ja ydinosaamisen lisäksi nousivat mm. tieto- ja viestintätekniiikan osaaminen, kestävään kehitykseen ja ympäristöasioihin liittyvä osaaminen, eettisyys, markkinoiden tuntemus, luovuus, innovointi ja tuotekehitys, raaka-aine tuntemus, kielitaito sekä toimintaympäristön muutoksen hahmottaminen. (Taipale-Lehto 2012.)

Ruokapalveluihin ei kohdistu pelkästään ammatillisia muutosvaatimuksia, vaan odotettavissa on myös rakenteellisia muutoksia. Jatkuvat muutokset ja toimintaan kohdistuvat odotukset, vaatimukset ja suositukset aiheuttavat paineita toiminnan tehostamiseen ja kehittämiseen, varsinkin kuntien tiukan taloudellisen tilanteen ollessa haasteellinen.

Tässä muutosten viidakossa ja toimintaan kohdistuvien vaatimusten kasvaessa huomio kiinnittyy väistämättä työntekijöihin ja heidän ammattitaitoonsa ja siihen kohdistuviin vaatimuksiin sekä käytössä oleviin henkilöstö- ja taloudellisiin resursseihin.

Tällä opinnäytetyöllä pyrittiin kartoittamaan kuntien ruokapalvelujen nykytilaa ja tulevaisuuden haasteita muutosten ja haasteiden pyörteissä: Mitä ruokapalvelutyöntekijöiden kohdistuvat vaatimukset käytännössä ovat? Miten työntekijät selviävät nykyisillä taidoillaan työhönsä kohdistuvista vaatimuksista? Miten aika ja resurssit riittävät, miten käy substanssin? Mikä on julkisten ruokapalvelujen vetovoima alaa opiskelevien nuorten keskuudessa?

2 JULKINEN SEKTORI PALVELUJEN TUOTTAJANA

2.1 Palvelujen tuottamisen historiaa

Manninen (2010) on käsitellyt kirjassaan sotien jälkeistä Suomen kunnallishallintoa ja sen kehittymistä. Sotien jälkeen kunnat jaettiin kuntamuodon perusteella erilaisiin hierarkkisiin ryhmiin. Ryhmiä oli kolme: maalaiskunnat, kauppalat ja kaupungit. Tuolloisia kuntamuotoja voisikin Mannisen mukaan verrata sääty-yhteiskunnan heijastumaan; ylimpänä hierarkiassa olivat kaupungit ja alimpana maalaiskunnat. Mihin ryhmään kunta luokiteltiin, perustui kunnan kehitystasoon, sillä korkeampi kuntamuoto edellytti korkeatasoisempien ja laajempien palvelujen tarjontaa. Tällaisella järjestelmällä ei siis tavoiteltu suunnitelmallisesti yhtenäistä

kuntasektorin kehitystä, vaan järjestelmä ruokki paikallista edistystä. (Manninen 2010, 379.)

Vuonna 1949 astui voimaan uudistettu kunnallislaki, jonka tarkoituksena oli kaventaa kuntamuotojen eroja ja tehostaa kuntien toimintaa mm. keskittämällä hallinto kunnallishallitukselle. 1953 vuonna perustettiin Valtioneuvoston alaisuuteen valtakunnansuunnittelukomitea, joka tutki alueellisia eroja tuotannollisten, sosiaalisten ja sivistyksellisten olojen kartoittamiseksi. Hallituksen asettama talousneuvosto puolestaan sai tutkimuksillaan arvokasta tietoa julkisen ja yksityisen sektorin yhteistyön positiivisesta vaikutuksesta talouden kasvupolitiikkaan. (Manninen 2010, 10 - 19.)

Kuntaliiton julkaisun (Kunta - kahden johtajuuden areena 2001, 16) ja Mannisen (2010, 19 - 20) mukaan vielä 1940-luvulla kuntia pidettiin enemmän valtion toimeenpanoeliminä, mutta muutos näkökulmaan alkoi tuolloin muuttua. Selkeä muutos kuntien palveluiden tuottamisen merkityksestä osana yhteiskunnan kehitystä tapahtui 1950-luvulla. Tällöin kuntien tarjoamat palvelut, palvelujen laadun kehittäminen ja palvelujen määrän lisääminen koettiin tärkeämmiksi kuin kuntien itsehallinto tai valtion toimeenpanoelimenä toimiminen. Huomio kiinnitettiin vuorovaikutukseen, jatkuvaan ja tasapainoiseen kehitykseen. (Manninen 2010, 19 - 20; Kunta - kahden johtajuuden areena 2001, 16.)

Heurun, Mennolan ja Ryytäsen (2011, 32.) mielestä suurimmat kuntien tehtäviin kohdistuvat muutokset koettiin 1960 - 1980-luvuilla, jolloin kuntien tehtäviä laajennettiin moninkertaisesti. Kunnan talous, asema ja vaikutus muuhun talouselämään kokivat muutoksia samalla, kun kunnille asetetut tehtävät ja kuntaorganisaatiot muuttuivat. Kunnilla oli Heurun ym. mukaan melko laaja toimintavapaus ennen tehtäväkentän laajenemista, eikä talouteen kohdistuva ohjaus ja valvonta ollut merkittävää. Ohjaus ja valvonta lisääntyivät tehtävien myötä. (Heuru, Mennola & Ryytäsen 2011, 32 - 34.)

Valtio ja kunnat kantoivat yhdessä vastuuta kuntien peruspalvelujen turvaamisesta. Ongelmana vain usein oli kustannusten jakaminen valtion ja kuntien välillä. Valtion ja kuntien kustannustenjaon helpottamiseksi ja peruspalvelujen järjestämisen turvaamiseksi säädettiin kantokykyluokitus, joka otettiin käytäntöön vuonna 1969. Kantokykyluokitus perustui kunnan kykyyn kattaa menonsa keskimääräiseen veroäyriin perustuvilla verotuloillaan. Kantokykyluokitus osoitti kuntien valtionosuuden tarpeen suhteessa muihin kuntiin. Tavoitteena oli tällä toiminnalla siis turvata kunnille keskitason mukainen palvelutoiminta. (Manninen 2010, 40 - 42.)

1970 -lukua pidetään Niemelän (2008, 9 - 19) mukaan julkisen sektorin uudistusten suhteen merkittävänä vuosikymmenenä, sillä tällöin käynnistettiin useita julkisen sektorin systemaattisia muutoksia ja uudistuksia kartoittavia mietintöjä. Uudistukset jatkuivat ja osittain toteutuivatkin 1980-luvulla, jolloin julkishallinnon tehtäviä jaettiin uudelleen. Se tarkoitti kuntien työmäärän lisääntymistä ja palvelujen rahoitus- ja järjestämisperusteiden muuttumista. (Niemelä 2008, 9 - 19.)

Vuonna 1975 solmittiin kunnallishallinnon ja valtion kesken ns. järjestelyasiakirja, jota pidetään Mannisen (2010) mukaan käännekohtana julkisen talouden hoitamisesta koskeissa periaatteissa ja menettelytavoissa. Tällä sopimuksella sovittiin julkisen talouden kokonaisvaltaisesta hoitamisesta. Sopimuksen yksi keskeinen tavoite oli hillitä kuntien menoerien kasvua. (Manninen 2010, 60.)

Kunnallislain muutos astui voimaan tammikuussa 1977. Olennaisinta uudistetussa laissa oli kuntien hallintojen yhtenäistäminen ja sen myötä poistuvat kuntamuotojen erot. Käytännössä se tarkoitti mm. yhtäläisten palvelujen tarjoamista, riippumatta kuntien koosta ja sijainnista. Kuntien toiminnan suunnittelu tuli myös 1977 kuntalain myötä pakolliseksi. (Suomen Kuntaliitto. Hallinto ja päätöksenteko 2013.)

2.2 Julkisiin palveluihin kohdistuvia muutoksia 1990 - 2000 - luvuilla

Laamanen (2007, 76 - 77) toteaa kuntien olleen jatkuvan muutoksen kohteena. Kuntalaisten hyvinvoinnin ja paikallisen kehityksen turvaamisesta on paikallishallinto joutunut kantamaan vastuuta yhä enemmän. Myös Heuru ja muut (2011, 49) toteavat kuntien tehtävien ja taloudellisten mahdollisuuksien lisääntyneen voimakkaasti erityisesti 1970- ja 1980-luvuilla, jolloin monia uusia toimintoja ja tehtäviä annettiin kunnille lakisääteiksi velvoitteiksi.

Niemelän (2008, 19 - 29) mukaan 1990-luvulla julkisissa palveluissa kiinnitettiin entistä enemmän huomiota kunnalle annettavaan palvelujen tuottamisen toteuttamistapaan. Pyrkimyksenä oli tuottaa palveluita entistä käyttäjäläheisemmin, järkevämmiin ja taloudellisemmin. Tällöin palvelun tuottajaksi mahdollistettiin niin yksityiset palvelun tuottajat kuin toiset kunnat tai kuntayhtymät. Tämä muutos kirjattiin uuteen kuntalakiin, joka astui voimaan 1995 korvaten vuoden 1977 kuntalain (Kuntalaki 17.3.1995/365). Lain tarkoitus oli olla joustava ja kunnan itsehallintoa ja kuntalaisten osallistumisoikeutta korostava. Kunnallislakimuutoksen myötä myös valtion ja kunnan suhde mm. tehtävien suhteen muuttui huomioiden kansainvälisen ja eurooppalaisen lainsäädännön. Suomi liittyi Euroopan unioniin 1995, joten eurooppalainen lainsäädäntö oli otettava huomioon myös kansallisella tasolla. (Niemelä 2008, 19 - 29.)

Myös Kenni ja Asikainen (2011) muistuttavat kunta-alalla tapahtuneista suurista muutoksista, erityisesti viimeisen vuosikymmenen aikana. Kunnat ovat joutuneet järjestämään ja tarjoamaan palveluitaan nopeasti muuttuvissa ja usein monimutkaisissakin toimintaympäristöissä. Kunta-alan keskeiset ulkoiseen toimintaympäristöön vaikuttavat tekijät ovat poliittinen toimintaympäristö ja siinä tapahtuvat muutokset sekä nopea teknologinen kehitys ja kansantalouden tila. (Kenni & Asikainen 2011, 7.)

Vuonna 2005 käynnistettiin Suomessa valtioneuvoston toimesta ns. Paras-hanke, jonka tavoitteena oli uudistaa kunta- ja palvelurakenne (Suomen kuntaliitto 2013). Hankkeella tavoiteltiin laadukkaiden palveluiden saatavuutta, kattaen koko maan, sekä elinvoimaisen, toimintakykyisen ja eheän kuntarakenteen saavuttamista. Uudistus toteutettaisiin mm. palveluiden rakennetta, tuotantotapoja ja organisaatioita kehittämällä. Hankkeen toimintaa ohjaava puitelaki (169/2007) oli voimassa vuoden 2012 loppuun. (L 169/2007; Suomen kuntaliitto 2013.)

Rättilä (2006, 40 - 48) kommentoi Paras -hanketta. Hän tuo esiin hallituksen tavan tuoda kunta- ja palvelurakennemuutuksesta kertova uutinen julkisuuteen. Uutisen julkistamisen yhteydessä esiteltiin myös toteutusaikataulu, joka osoittautui erittäin tiukaksi. Kunta- ja palvelurakennemuutuksen julkaisemisesta lain voimaantuloon kului vain reilu vuosi. Laki kunta- ja palvelurakennemuutuksesta astui voimaan helmikuussa 2007 (L 169/2007).

Päivittäinen keskustelunaihe päivän politiikassa on edelleen kuntien yhdistyminen ja kuntien välinen yhteistyö. Pääministeri Jyrki Kataisen hallitusohjelmassa (2011, 75 - 76) on asetettu paljon kuntiin kohdistuvia tavoitteita. Yhtenä tavoitteena on toteuttaa koko maata koskeva kuntauudistus, joka on jatkoa Paras-hankkeelle. Kuntauudistuksen yhteydessä puhutaan jopa kuntien pakkoliitoksista. Kuntauudistuksen tavoitteena hallitusohjelman (2011) mukaan on luoda elinvoimainen kuntarakenne, joka pohjautuu vahvoihin peruskuntiin, joilla on mahdollisuus itsenäisesti vastata peruspalveluiden tuottamisesta.

Palvelurakennemuutuksessa tavoitellaan yhden tahon järjestämiä ja rahoittamia palveluja. Vahvan ja itsenäisen kunnan uskotaan palveluiden tuottamisessa kykenevän hallitsemaan markkinoita ja tarjoamaan vaihtoehtoja vaikka tuotantotavat monipuolistuvat (Valtioneuvosto 2012). Kataisen hallitusohjelmassa tavoitteena on mm. palveluiden kustannusten ja laadun vertailu ja läpinäkyvyyden kehittäminen. Keinoina näihin tavoitteisiin pidetään mm. selvityksiä erilaisista käytännöistä ja kokeiluista, joista parhaat jaetaan muiden palveluntuottajien käytettäväksi. (Hallitusohjelma 2011, 75 - 77.)

Hallitusohjelmassa kuntauudistuksen ohella ollaan muuttamassa myös valtion-osuusjärjestelmää, kuntalain kokonaisuudistusta ja mm. hankintalain uudistamista. (2011, 75 - 77.)

Kuntaliiton (2011) mukaan hallitusohjelman kuntapoliittisista linjauksista osa on keskeneräisiä ja löysärajaisia mahdollistaen hyvinkin erilaiset tulkinnat asioiden sisällöstä. Merkittävänä hallitusohjelmassa esiin nousevana ristiriitana Kuntaliitto näkee kunnille kohdistuvat uudet palvelujen järjestämisvelvoitteet kun toisaalla hallitusohjelmassa puhutaan kuntien tehtävien lisäämisen ja laajentamisen rajoittamisesta. (Kuntaliiton arvio hallitusohjelmasta kuntien näkökulmasta 2011.)

Luonnos kuntarakennelaista on valmistunut 15.11.2012. Lakiluonnoksen mukaan kunnilla on selvitysvelvollisuus kuntienvälisistä yhdistymisistä, jos yksikin laissa säädetty selvityspenite täyttyy (väestöpohja, työpaikkaomavaraisuus, työssäkäynti, yhdyskuntarakenne). Omana kriteerinään edellytetään myös toiminnallisen kokonaisuuden saavuttamista. Selvitykseltä edellytetään mm. suunnitelmaa hallinnon ja palveluiden järjestämisestä sekä palveluiden tuottamisesta. Selvityksessä tulee ilmetä lisäksi taloudellinen tilanne, yhdistymisen mahdolliset edut ja haitat sekä vaikutukset kuntien väliseen yhteistoimintaan. Takaraja selvityksille ja esityksille on 1.4.2014. Kunnille, jotka määräpäivään mennessä eivät ole selvitystä ja esitystä yhdistymisestä antaneet, voidaan määrätä toimitus kuntajakoselvityksestä. (Valtiovarainministeriö. Tiedote 102/2013; Valtioneuvosto. Tiedote 180/2012.)

Hallitusohjelman (2011, 76) tavoitteissa mainitaan myös kuntalain kokonaisuudistuksen tarve. Kuntalaki on kuntien yleislaki, joka koskee kunnan hallintoa, päätöksentekoa ja taloutta. Hallinto- ja kuntaministeri Henna Virkkusen mukaan kunnallinen osallistuminen on päivitettävä tähän päivään. Uutta kuntalakia valmisteleva työvaliokunta onkin aloittanut työskentelyn syksyllä 2012 ja uuden lain on tarkoitus astua voimaan 2015. (Uusi kuntalaki kannustaa osallistumaan 2013.)

2.3 Kuntien tulevaisuuden haasteet palvelujen tuottamisessa

Suomen kuntien rakenteet ovat Heurun ym. (2011, 41 - 43) mielestä vielä tähän päivään mennessä pysyneet suhteellisen vakaina ja niiden ennustaminen on ollut jokseenkin mahdollista. Tulevaisuudessa ennustettavuus ja kuntien vakaus ei olekaan niin helppoa. Ennustettavuutta vaikeuttavat rajut alueelliset rakennemuutokset ja teknologian mukanaan tuomat haasteet. Muutosprosessin vaikutukset tulevat kunta-alalle olemaan muulle yhteiskunnalle aiheutuvia vaikutuksia suuremmat. Tulevan, rajun muutoksen aiheuttajiksi Heuru ym. (2011) nimeävät mm. tekniikan mukanaan tuomat uudet toimintatavat, lisääntyvän automaation sekä erilaisten yhteistoiminta-, alihankintajärjestelmien ja asiantuntijaorganisaatioiden verkostotoiminnan. Kunnat ovat tulevaisuudessa entistä enemmän riippuvaisia ympäröivästä maailmasta, sillä mm. yritysten omistus- ja yhteistyösuhteet ovat globalisaation myötä yhä useammin maailmanlaajuisia. Kuntarajojen hämärtyminen Iso-Britanniassa ja USAssa on jo ollut havaittavissa, mikä lienee seurausta yritysmuotoisesta palvelutuotannosta. (Heuru ym 2011, 41 - 43.)

Korpelan ja Mäkitalon (2008, 15 - 17) mukaan kuntien nykyisillä rakenteilla ja toimintamalleilla on odotettavissa ongelmia, mm. työvoiman ja rahoituksessa. Myös toimintojen tehokkuuden lisäämisessä on tulevaisuudessa omat haasteensa. Ratkaisuja nähdään löytyvän mm. hallinnon ohjauksessa, henkilöstön kehittämisessä, johtamisessa, kehittämällä prosesseja, organisaatioita, toimintamalleja ja teknologian käyttöä. Esiin nostetaan myös kilpailun vaikutus.

Vuonna 2005 käynnistetyn Paras-hankkeen tuloksia on arvioitu ARTTU-arviointitutkimusohjelman avulla. Tutkimuksen kohteena ovat olleet mm. vaikutukset kunnallisiin palveluihin, johtamiseen, henkilöstöön ja talouteen. Tutkimuksessa on ollut mukana 40 erityyppistä kuntaa. Mukana vertailussa on kuntaliitoskuntia, yhteistyökuntia, kaupunkiseudun kuntia ja muita kuntia. (Paras-arviointitutkimusohjelma ARTTU 2013.)

Vakkuri, Kallio, Tammi, Meklin ja Helin (2010, 7 - 29) toteavat ARTTU-ohjelman tutkimuksessaan Paras-hankkeen käynnistyksen syynä olleen mm. kuntien voimattomuus riittävien palvelujen turvaamiseksi. Epätasapainoisten kuntien määrä on Vakkurin ja muiden (2010) mukaan viime vuosina lisääntynyt. Kunnan toiminnan jatkuvuuden turvaamiseksi talouden tasapainon ylläpitäminen pitkällä aikavälillä onkin erittäin tärkeää. Kunnan pitää siis pystyä tarjoamaan palvelut kustannustehokkaasti, tuottavasti ja vaikuttavasti eli asiakkaiden odotukset täyttäen. Palvelujen saatavuus, monipuolisuus ja laatu on siis turvattava, jotta asiakkaiden odotuksiin pystytään vastaamaan. (Vakkuri ym 2010, 7 - 29.)

Yhteenvedona ARTTU-ohjelman taloudellisista tuloksista voidaan Kallion ym. (2012) mukaan sanoa, että merkittäviä tulojen/tuottojen lisäyksiä ei kuntaliitoksen jälkeisinä vuosina tullut esiin. Liitoskuntien menojen kasvu on Paras-kaudella ollut tulojen kasvua voimakkaampaa. Toki liitoksen jälkeiset ensimmäiset vuodet eivät ole vakiintuneet vaan tuloksissa näkyvät ennen liitosta tehdyt investoinnit yms. (Kallio, Meklin, Tammi & Vakkuri. 2012, 152 - 153.)

Paras-hanke ei siis Kallion ym. (2012, 153) mukaan anna vielä talouden tasapainottamisesta tarkkaa kuvaa vaan tulokset tulevat esiin vasta lähivuosina. Tämän hetken kuntaratkaisuihin ei näin ollen ole tarkkoja tutkimustuloksia käytettävissä. Se kuitenkin tiedetään, että tulevaisuuden talousnäkyvät eivät ole valoisia. Tulevaisuudessa väestön voimakas ikääntyminen, vanhusväestön lisääntyminen ja palvelujen kysynnän kasvu luovat kuntien palvelurakenteelle suuria haasteita. (Kallio ym. 2012, 153.)

Kallio ja muut (2012, 35) muistuttavat myös, että kuntakoko ei yksinään tule ratkaisemaan palvelutuotannon tehokkuutta tai tehottomuutta ja viittaavatkin teoksessaan Capelloon ja Camagniin (2000), jotka korostavat ei ”optimaalisen” vaan ”tehokkaan” kuntakoon käsitettä. Palvelutehokkuuden mittaamisessa Kallion ym. (2012) mukaan on huomioitava myös tekninen ja allokatiiivinen tehokkuus. Tekninen tehokkuus mittaa, miten panostukset onnistutaan muuttamaan tuotoksiksi. Teknisessä tehokkuudessa siis korostuvat esim. esimiestaidot, johtaminen ja erilaiset organisoinnit (työt, prosessit jne). Allokatiivisessa tehokkuudessa puolestaan

mitataan optimaalista tuotosta, eli tässä on huomioitu myös esim. palveluiden ja tuotteiden hinnoittelu suhteessa kustannuksiin. Myös Korpela ja Mäkitalo (2008, 139) peräänkuuluttavat hintojen hallittavuutta. Allokatiivisesta tehokkuudesta puhuttaessa tulee kunnan olla siis teknisesti tehokas ja samalla valita kustannukset minimoiva vaihtoehto. (Kallio ym 2012, 35; Korpela ja Mäkitalo 2008, 139.)

Vakkuri ja muut (2010, 133) toteavat, että tulojen kasvumahdollisuuksien ollessa rajalliset tulevat kuntien tasapainotuspaineet kohdistumaan kuntien menoihin ja kasvun hillitsemiseen. Keinona esitetään menoja aiheuttavien tehtävien karsimista tai toimintojen tehostamista. Korpela ja Mäkitalo (2008, 139) kuitenkin muistuttavat, että toimintatapojen järjestämisessä ei saa unohtaa asiakasta vaan tapojen on kehityttävä paitsi kannattavasti myös asiakkaalle lisäarvoa tuottamalla.

Hyvä esimiestyöskentely ja johtaminen tulivat myös esiin Paras-hankkeen aikana. Tutkimustuloksissa tuodaan esiin hankkeen positiivisia vaikutuksia nimenomaan henkilöstön näkökulmasta. Tutkimuksessa todettiin mm. vaikuttamisen mahdollisuuden, sosiaalisen pääoman, työpaikan ilmapiirin ja työn palkitsevuuden vaikutuksen parantuneen hyvän esimiestyön johdosta. Henkilöstöjohtamisella ja viestinnällä todetaankin olevan merkittävä rooli työhyvinvoinnin edistämässä, myös tulevaisuudessa. (Jokinen, Heiskanen & Nakari 2011, 33 - 34.; Paras kuntauudistus? 2012, 25.)

Myös Kataisen hallitusohjelmassa (2011, 75 - 77) nostetaan esiin hyvän henkilöstöpolitiikan merkitys henkilöstön jaksamiseen, työvoiman saatavuuteen ja työhyvinvoinnin edistämiseen. Johtamisen ja esimiestyön kehittämällä ja siihen panostamisella sekä työntekijöiden osaamisen kehittämällä nähdään olevan myös tuottavuutta parantavat tulokset.

2.3.1 Väestön ikääntyminen

Väestön ikääntyminen tulee olemaan yksi suuri tulevaisuuden haaste. Tilastokeskuksen ennusteen mukaan maamme väestön ikääntyminen nopeutuu vuoteen 2020 mennessä ja jatkaa kasvuaan niin pitkälle kuin ennusteet yltävät. Tämä ennuste on kuvattu taulukossa 1. (Suomen virallinen tilasto 2012.)

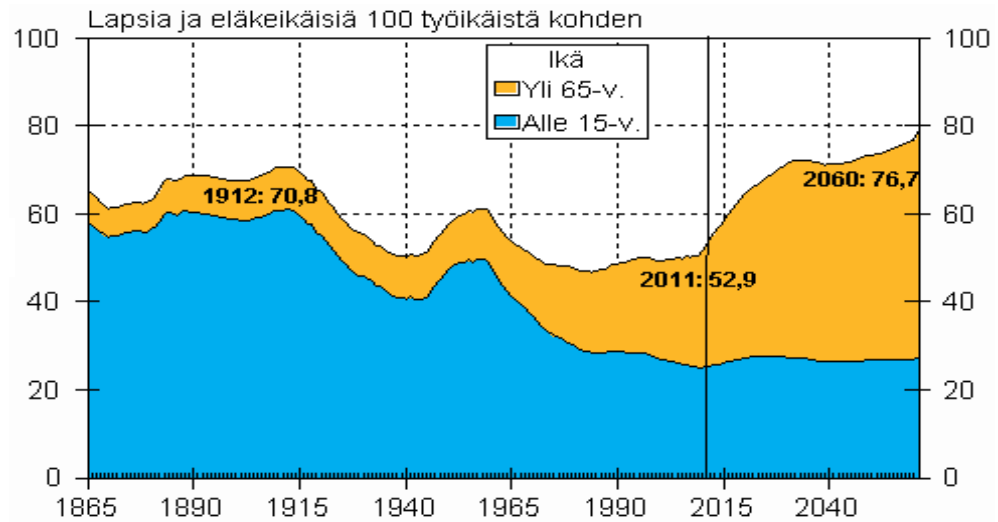
Taulukko 1. Koko maan väestö ikäryhmittäin, mukana ennuste vuosille 2020 - 2060. (Suomen virallinen tilasto (SVT): Väestöennuste.)

Vuosi	Ikäluokat yhteensä	0–14	15–64	65-	0–14 %	15–64 %	65- %
1900	2 655 900	930 900	1 583 300	141 700	35,1	59,6	5,3
1910	2 943 400	1 049 400	1 724 500	169 500	35,7	58,6	5,8
1920	3 147 600	1 051 000	1 908 300	188 300	33,4	60,6	6,0
1930	3 462 700	1 018 300	2 227 200	217 200	29,4	64,3	6,3
1940	3 695 617	995 599	2 464 107	235 911	26,9	66,7	6,4
1950	4 029 803	1 208 799	2 554 354	266 650	30,0	63,4	6,6
1960	4 446 222	1 340 187	2 778 234	327 801	30,1	62,5	7,4
1970	4 598 336	1 118 550	3 052 298	427 488	24,3	66,4	9,3
1980	4 787 778	965 209	3 245 187	577 382	20,2	67,8	12,1
1990	4 998 478	964 203	3 361 310	672 965	19,3	67,2	13,5
2000	5 181 115	936 333	3 467 584	777 198	18,1	66,9	15,0
2010	5 375 276	887 677	3 546 558	941 041	16,5	66,0	17,5
2020	5 631 017	932 596	3 425 603	1 272 818	16,6	60,8	22,6
2030	5 847 678	936 712	3 415 342	1 495 624	16,0	58,4	25,6
2040	5 984 898	923 027	3 495 360	1 566 511	15,4	58,4	26,2
2050	6 095 858	940 800	3 515 618	1 639 440	15,4	57,7	26,9
2060	6 227 635	948 631	3 523 775	1 755 229	15,2	56,6	28,2

Huoltosuhde

Vuonna 2008 yli 65-vuotiaiden ja alle 15-vuotiaiden suhteessa tapahtui konkreettisesti se, mitä oli jo useiden vuosien ajan ennustettukin, eli yli 65-vuotiaiden määrä ylitti alle 15-vuotiaiden määrän (kuvio 1). Väestöllinen huoltosuhde, jolla tarkoitetaan lapsien ja eläkeläisten suhdetta työikäisiin, tulee ennusteen toteutuessa heikkenemään tulevaisuudessa rajusti. Vuoteen 2016 mennessä huoltosuhde ylittää ennusteen mukaan 60 huollettavan rajan ja vuonna 2026 huoltosuhde olisi jo niinkin suuri kuin 70. Jos ennusteet toteutuvat, tehdään huoltosuhteessa tuolloin

historialliset luvut, sillä Suomessa ei huoltosuhde ole koskaan ollut niin huono. Ennuste on tehty 2060 vuoteen saakka, jolloin huoltosuhde olisi jo lähempänä 80:tä. (Rapo 2009; Suomen virallinen tilasto 2012.)



Kuvio 1. Väestöllinen huoltosuhde. (Suomen virallinen tilasto (SVT): Väestöennuste.)

Tulevaisuutta ennustettaessa täytyy muistaa myös se, että suurin osa 15 - 18-vuotiaista on vielä opiskelemassa, joten he eivät vielä ole työkäistä väestöä vaikka huoltosuhteen ennusteessa heidät on siihen laskettukin. Todellisuudessa siis huoltosuhteen voidaan tulevaisuudessa olettaa olevan tilastokeskuksen ennustetta vieläkin heikompi. Vuonna 2020 Suomessa ennustetaan olevan lähes 100 kuntaa, joissa huoltosuhde olisi yli 100. (Ruotsalainen 2012.)

2.3.2 Työvoima

Työvoiman saanti näyttäisi väestöennusteen ja huoltosuhteen mukaan olevan tulevaisuudessa kovinkin haastavaa. Jos vanhuusväestön osuus kasvaa suhteessa työkäisiin, on hyvin luonnollista ennustaa työvoiman heikkoa saatavuutta.

Työvoima 2025 -raportissa (2007, 148) viitataan Kuntien eläkevakuutuksen arviointiin, jonka mukaan kunta-alalta eläköityisi vuoteen 2020 mennessä lähes puolet nykyisestä kunta-alalla työskentelevästä henkilöstä. Myös Jokinen ja muut (2011,

6) ennustavat kunnille suuria ongelmia henkilökunnan rekrytoinnissa. Ongelmia ennustetaan tulevan eläkepoistuman myötä siinäkin mielessä, että osaamista ja ns. hiljaista tietoa siirtyy kuntaorganisaation ulkopuolelle.

Kunta-alalla väestön ikääntyminen tulee vaikuttamaan erityisesti vanhuksille suunnattujen palvelujen kysynnän kasvulla, mutta myös kunta-alan työntekijöiden eläkkeelle siirtymisellä. Kevan (Kuntien eläkevakuutus) tekemän ennusteen mukaan kunta-alalta poistuu vuosittain keskimäärin n. 15 000 henkilöä. Suurin eläköityminen on ennusteiden mukaan edessä vuonna 2017, jolloin eläkkeelle siirtyisi lähes 17 000 henkilöä. Vuoteen 2030 mennessä kunta-alalta olisi eläkkeelle siirtynyt lähes 300 000 työntekijää (Taulukko 2).

Taulukko 2. Kunta-alan eläkepoistumaennuste 2012 - 2030. (Keva 2012.)

Eläkepoistuma Vuosittain			Yhteensä (2012-)	
Vuosi	Henk.	%	Henk.	%
2012	14 693	2,9	14 693	2,9
2013	16 235	3,2	30 928	6,1
2014	16 488	3,3	47 416	9,4
2015	16 742	3,3	64 158	12,7
2016	16 653	3,3	80 811	16,0
2017	16 978	3,4	97 789	19,3
2018	16 752	3,3	114 541	22,6
2019	16 460	3,3	131 001	25,9
2020	16 381	3,2	147 382	29,1
2021	16 231	3,2	163 613	32,3
2022	15 645	3,1	179 258	35,4
2023	15 606	3,1	194 864	38,5
2024	12 914	2,6	207 778	41,1
2025	14 815	2,9	222 593	44,0
2026	14 711	2,9	237 304	46,9
2027	14 390	2,8	251 694	49,8
2028	14 126	2,8	265 820	52,6
2029	13 652	2,7	279 472	55,3
2030	13 199	2,6	292 671	57,9

Jokinen ja muut (2011, 6 - 7) näkevät henkilökunnan eläköitymisessä myös hyviä piirteitä, jotka parhaimmillaan tarjoavat kunnille uusia mahdollisuuksia. Eläköitymisen myötä keski-ikä alenee, koulutustason odotetaan nousevan ja mahdollisuuksien toimintatapojen muutoksiin lisääntyvän. Tämän suuntaisia odotuksia on pääteltävissä nuorten ikäluokan palautteesta, jonka mukaan heillä olisi valmiudet selviytyä nykyistä vaativammistakin tehtävistä. Tuottavuuden parantamisessa

henkilöstö on joka tapauksessa avainasemassa, joten tulevaisuudessa kuntien myönteisten tulosten aikaansaaminen on paljon kiinni muutosjohtamisesta (mm. työvoiman määrän arvioinnissa, osaamistarpeissa ja toimenpideratkaisuissa).

Potentiaalinen työvoima

Yhtenä ratkaisuna tulevaan työvoimapulaan nostetaan Työvoima 2025 -raportissa (2007) esiin käyttämättömät työvoimavarat, joista tulevaisuudessa olisi saatavissa apua työelämään. Tällaisilla potentiaalisilla työvoimavaroilla viitataan työttömiin ja työvoiman ulkopuoliseen väestöön, joka on vedettävissä työelämään. Työvoiman ulkopuolisella väestöllä tarkoitetaan tässä tapauksessa ikääntyviä henkilöitä (esim. varhaiseläkkeelle jääviä henkilöitä), joita pyritään pitämään työelämässä mahdollisimman pitkään. Tällaisia potentiaalisia henkilöitä, joiden työllistyminen voisi olla mahdollista, voisi raportin mukaan olla jopa 130 000 henkilöä. (Työvoima 2025 -raportti, 2007.)

Vertailtaessa maiden välistä ikääntyneiden työllisyysastetta voidaan todeta, että vuoden 2008 tilanne Suomessa olikin ikääntyneiden työllisyyden kannalta selkeästi yli EU27-maiden keskiarvon. Vaikka ikääntyneiden työllisyysasteen nousu on ollut, ainakin vuoteen 2008 saakka Suomessakin vauhdikasta, on muissa Pohjoismaissa onnistuttu Suomea paremmin. Muihin Pohjoismaihin verrattuna Suomessa 55 - 64-vuotiaiden työllisyysaste oli tuolloin suhteellisen alhainen (57 %). Norjassa ja Ruotsissa vastaava luku on n. 13 % Suomen työllisyysastetta korkeampi ollen n. 70 %. Islannissa ikääntyneiden työllisyysaste oli Pohjoismaiden korkein, jopa niinkin hurja kuin 85 %. Syitä suuriin eroihin on etsitty mm. osa-aikatyön yleisyydestä, työttömyyseläkkeiden, sairauspäivärahojen ja työttömyysreitin käytöstä. Suomen täystyöllisyyden tavoittelu onkin kyseenalaistettu, koska avointa työttömyyttä ja pysyvää työstä poistumista on siedetty helpommin kuin muissa Pohjoismaissa. (Suomessa ikääntyneiden työllisyys kasvanut vauhdilla 2011, 34.)

Työvoima 2025 -raportissa (2007, 240) verrataan suomalaisten ja muiden pohjoismaisten naisten työelämässä olemista. Raportin mukaan muiden pohjoismaisten naisten työelämässä olemisen on suomalaisten naisten työelämässä olemista korkeampi, joten raportin mukaan suomalaisissa naisissa olisi myös ns. potentiaa-

lista käyttämätöntä työvoimaa. Muita potentiaalisia työvoimalähteitä ovat myös nuoret ja Suomessa asuvat ulkomaalaiset. (Työvoima 2025 -raportti. 2007.)

Tilastokeskuksen työvoimatutkimuksessa on myös kiinnitetty huomio tähän potentiaaliseen työvoimaan. Tutkimuksen mukaan työvoiman ulkopuolella olevia 15 - 64-vuotiaita on jopa 1 337 000 henkilöä. Kasvua edellisvuoteen on peräti 5,1 %, mikä lukuna tarkoittaa 64 000 henkilöä. Ns. piilotyöttömien osuus työvoiman ulkopuolisista henkilöistä on 122 000. Piilotyöttömäksi määritellään henkilö, joka on valmis ottamaan työtä vastaan, mutta ei ole aktiivisesti hakenut työtä kahden viimeisen viikon aikana. Piilotyöttömyyden taustalla on esim. opiskelu tai terveyden tilanne. Tutkimuksesta on havaittavissa myös 15 - 64 -vuotiaiden työllisyyden pieni lasku vaikka vuoteen 2008 saakka suunta olikin Suomessa selkeästi nouseva. Onko suunta siis muuttumassa? (Suomen virallinen tilasto 2013.)

Pärnänen (2011) on tutkinut työurien pidentämisen mahdollisuutta ja todennut julkisen sektorin panostavan työssä pysymiseen muita organisaatioita voimakkaammin. Ristiriitaista asiassa kuitenkin on se, että samaan aikaan myös julkisen sektorin rekrytoinnissa on suosittu nuoria henkilöitä. Nuorten palkkaamista puollettiin mm. jatkuvuuden turvaamisella ja tietotaidon siirtämisellä. Pitkien työurien tukemiseen todettiin vaikuttavan mm. organisaation taloudellinen tilanne, henkilöstön ja asiakkaiden ikärakenne ja työvoiman saanti. Ikäpolitiikka on siis täysin sidoksissa muuhun yrityksen tai organisaation liiketoiminta- ja henkilöstöstrategiaan. (Pärnänen 2011, 195 - 196.)

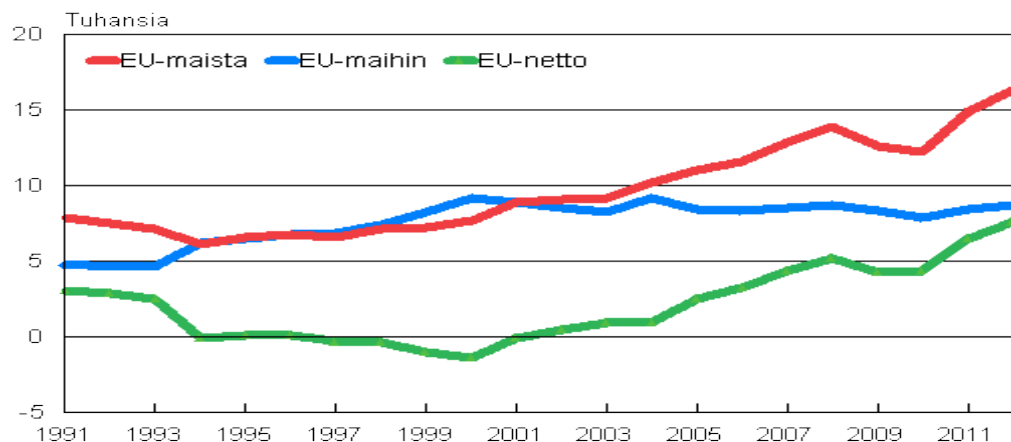
2.3.3 Muuttoliike

Tilastokeskuksen (2013) mukaan Suomen rajojen sisällä tapahtuva kuntien välinen muuttoliike on viimeisen tilastoinnin aikana ollut laskusuunnassa. Maakuntien sisällä tapahtuva muuttoliike on sen sijaan ollut kasvusuunnassa. (Suomen virallinen tilasto 2013.)

Rakennemuutos 2011 -raportin mukaan maan sisäinen muuttoliike on ollut samansuuntaista aina 2000-luvulle saakka. Vielä 2000 -luvullakin muuttosuunta maaseudulta kaupunkiin on selkeästi havaittavissa, mutta 1990 -luvun muuttovirtaus suuriin keskuksiin olisi taittumassa. Sisäisessä muuttoliikkeessä on siis havaittavissa ns. keskittymiskehitys, jossa muuttovirta suuntautuu suurten keskusten lisäksi kaupunkiseutujen muihin kuntiin. Muuttotappiosta eniten kärsivät pienet, alle 10 000 asukkaan kunnat. (Rakennemuutoskatsaus 2011, 50.)

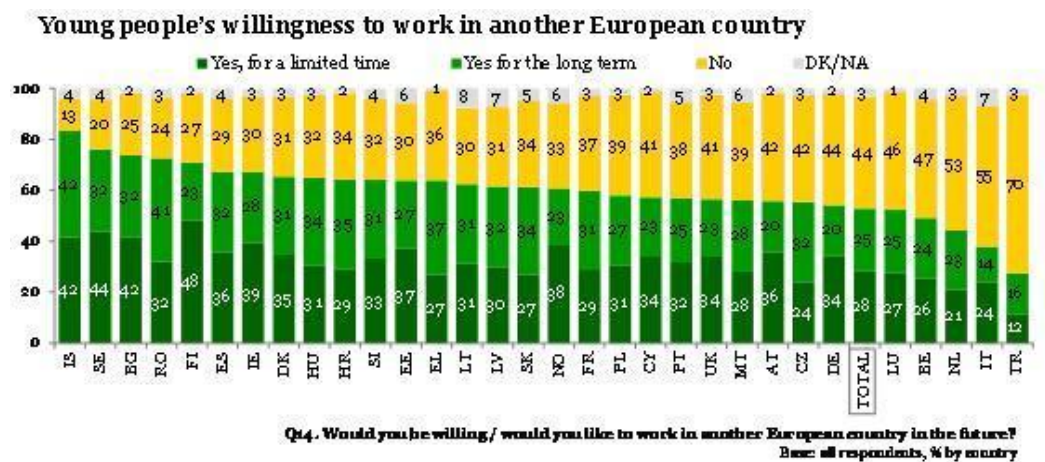
Työvoima 2025 raportin mukaan ulkomaalaisen väestön osuuden arvioidaan vuonna 2025 olevan 6 % väestöstä, mikä tarkoittaa Suomen väkiluvussa n. 300 000 ihmistä. Euroopan talousalueella Suomi sekä luovuttaa että vastaanottaa työvoimaa. Huolestuttavaa tulevaisuuden kannalta on se, että koulutetun työvoiman nettomaastamuutto tulee kasvamaan. Menetämme siis koulutettua työvoimaa Suomen rajojen ulkopuolelle. Vastaavasti maahanmuuttajat tulevat tulevaisuudessa olemaan, nykyisestä tilanteesta poiketen, heikommin koulutettuja. (2007, 225 - 229.)

Tilastokeskus on julkaissut huhtikuussa 2013 Suomen ja EU:n välisen muuttoliikkeen uusimmat tilastot. Kuviosta 2 nähdään selkeästi muuttoliikkeen kasvun olevan voimistumassa, niin EU-maista tapahtuvan muuton kuin myös Suomesta tapahtuvan muuton osalta. Suomi on kuitenkin kasvattanut selvästi edellisvuosia enemmän nettomaahanmuuttoa. (Suomen virallinen tilasto 2013.)



Kuvio 2. Suomen ja EU-maiden välinen muuttoliike 1991 - 2012. (Suomen virallinen tilasto (SVT): Muuttoliike.)

Euroopan komissio on teettänyt tilastoja mm. nuorten liikkuvuudesta. 2011 julkaistusta muistiosta (European Commission 2011) ilmenee eurooppalaisten nuorten halukkuus työskennellä toisessa Euroopan maassa. Tässä tilastossa suomalaisnuoret kuuluvat aktiivisimpiin muuttajiin (kuvio 3). Tutkimuksesta ilmenee myös se, että innokkaimpia ulkomailla työskenteleviä olivat korkeammin koulutetut henkilöt.



Kuvio 3. Eurooppalaisnuorten halukkuus työskennellä muissa Euroopan maissa. (European Commission 2011.)

2.3.4 Monikulttuurisuus ja kuluttajakäyttäytyminen

Ihmisten liikkuvuus on viimeisten vuosien aikana lisääntynyt merkittävästi. Tähän on suurimmaksi osaksi vaikuttanut EU:n myötä tullut liikkumisen vapaus, joka sallii EU/Shengen sopimuksessa mukana olevien maiden väliset vapaat liikkumiset. Mukana sopimuspiirissä on lähes kaikki EU-maat. (Ulkoasiainministeriö 2013.)

EU-kansalaisten vapaa liikkuvuus on lisännyt mm. pakolais- ja siirtolaisvirtaa Suomeen. Väestörakenteen muutos tältä osin on siis tulevaisuudessa vaikuttamassa mm. palvelujen kysyntään, sillä kunnan jäsenyyden myötä palveluiden piiriin kuluminen on täysin oikeutettua vaikka henkilö ei Suomen kansalainen olisikaan. Jo-

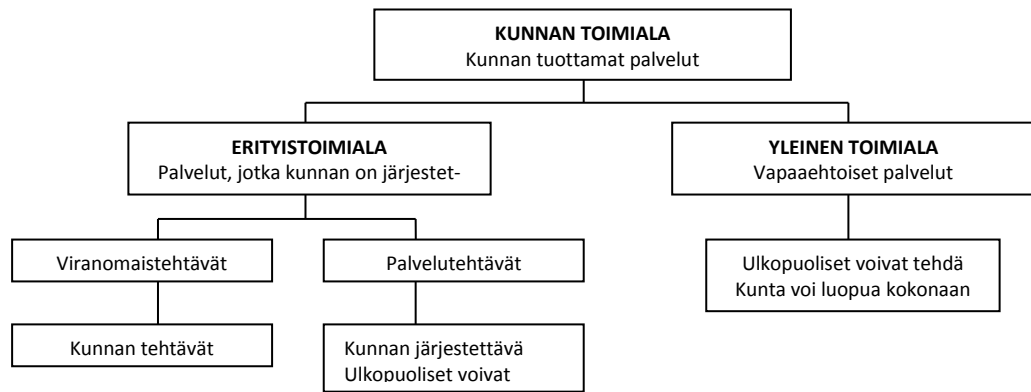
kainen kunnan asukas tarvitsee palveluja ja kaikilla tulee olla myös mahdollisuus vaikuttaa niihin. (Heuru ym. 2011, 43.)

Kansainvälinen liikkuvuus vaikuttaa paitsi asiakkaisiin myös organisaation henkilöstörakenteisiin. Möttönen (2011, 53 - 58) on tutkimuksessaan käsitellyt ruokapalvelujen monikulttuurisuutta ja sen vaikutusta työyhteisöön ja ilmapiiriin. Esimiehinä ja heidän johdettavinaan on monikulttuurisessa työympäristössä eri kansalaisuuksiin kuuluvia ihmisiä. Henkilöiden persoonallisuuden ja arvojen lisäksi työyhteisön hyvinvoinnissa tulee huomioida uskonto, perimä, kulttuuri jne. Esimiehet ja koko työyhteisö kohtaavat mm. kulttuurien välisten erojen tuomia haasteita, joista Möttönen nostaa esiin mm. erilaiset toimintatavat, aikakäsityksen ja työajat. Tulevaisuudessa, monikulttuurisuuden edelleen lisääntyessä, esimiestaidot ja johtaminen tulevat korostumaan onnistuneen työyhteisön ja ilmapiirin luomisessa. (Möttönen 2011, 53 - 58.)

Väestön ikääntymisen, koulutuksen, teknologian ja monikulttuurisuuden myötä myös kuluttajakäyttäytyminen tulee tulevaisuudessa muuttumaan. Asiakkaat vaativat yhä enemmän räätälöityjä palveluja, jotka tulee tuottaa asiakkaiden tarpeiden mukaisesti. Palveluntuottajan on siksi osattava kuunnella asiakkaita ja kehittää palveluitaan kuulemansa huomioiden. (Lammi & Raijas 2007, 18 - 19.)

2.4 Kunnan oma organisaatio vai ulkopuolinen toimija

Kuntalaissa on määritelty kunnan tehtävät eli toimialat. *Erytistoimialaan* kuuluvat tehtävät on määritelty eri laeissa ja säädöksissä. Nämä tehtävät kunnan on siis hoidettava. Lisäksi kunnan toimialaan kuuluu *Yleinen toimiala*, johon kuuluu tehtäviä, jotka kunta voi ottaa hoitaakseen. Kuviossa 4 on kuvattu kunnan palvelukokonaisuus. (Harjula, Lundström, Kirvelä, Majoinen & Myllyntaus 2004, 22.)



Kuvio 4. Kunnan palvelukokonaisuus. (Harjula ym. 2004, 22.)

Yleisesti puhutaan myös kuntien peruspalveluista. Peruspalveluilla tarkoitetaan niitä kunnan järjestämisvastuulla olevia palveluita, jotka perustuvat erityislainsäädäntöön (Harjula ym. 2004, 22). Kuviossa 4 peruspalvelut sisältyvät siis erityistoi- mialaan.

Kunnalla on vastuu palveluiden järjestämisestä, mutta miten ne käytännössä tuotetaan, on kunnan omien ratkaisujen takana. Tuottaako kunta palvelut itse vai antaa se ne ulkopuolisen toimijan toteutettavaksi? Viranomaistehtävät kuntien on itse hoidettava, mutta muiden palveluiden järjestämisessä kunnilla on vaihtoehtoisia tuottamisen tapoja. Kunnan palveluiden tuottamisessa kyseessä on kunnan merkittävä toiminta, sillä vuonna 2011 kuntien käyttökustannuksista suurimman menoerän muodostivat palvelujen ostot, jotka olivat yhteensä 15,7 miljardia euroa. (Suomen virallinen tilasto 2011.) Harjulan ym. (2004, 23) mukaan kuntien rooli onkin tulevaisuudessa muuttumassa palvelujen tuottajasta niiden järjestäjäksi.

Kuntien palvelutuotantoa onkin pyritty jatkuvasti kehittämään ja tämän vuoksi Suomessa on käynnistetty lukuisia erilaisia hankkeita, ohjelmia ja projekteja (Tätä tutkimme ja kehitämme 2012; Leponiemi, Rannisto, Stenvall, Lumijärvi & Harisalo 2012). Hankkeiden ja erilaisten ohjelmien tavoitteena on ollut hyvien toimintatapojen löytäminen ja jakaminen toisiin kuntiin. Korpela ja Mäkitalo (2008) kritisoivat hankkeiden hyödyn jakamisen tehottomuutta. Kehitystyön positiiviset vaiku-

tukset ovat heidän mukaansa jäämässä valitettavan vähäisiksi koska hankkeiden hyödyntämisestä ei ole riittävästi huolehdittu. Joka tapauksessa kuntarakenteiden uudistaminen etenee, mutta Korpelan ja Mäkitalon mukaan palvelurakenteet, palvelujen tuottamistavat ja tuotantoprosessien tehostaminen jäävät liian vähälle huomiolle. (Korpela ja Mäkitalo 2008, 151 - 153.)

Korpela ja Mäkitalo (2008, 161) toteavat, että tehokas julkinen sektori on kansalaisen etu niin rahoittajana kuin palvelujen käyttäjänäkin. Tulevaisuudessa työvoiman ja talouden synkät ennusteet huomioiden, onkin erittäin tärkeää saada olemassa olevat voimavarat riittämään myös palveluiden tuottamista ajatellen. Tämän vuoksi pienemmillä panoksilla on saatava aikaan enemmän ja laadukkaampia tuloksia. Laadun parantuessa ja palveluprosessien ollessa kunnossa myös kustannustehokkuus paranee. Myös Meklin (2010, 12) korostaa kehittämispotentiaalien ja kaiken voimavaran käyttöön oton tärkeyttä. Potentiaalinen tuotojen hyödyntäminen tuo parhaimmillaan uusia ja tuloksellisuutta edistäviä palvelujen toimintatapoja kun taas huonoimmillaan kehittämispotentiaalit jäävät täysin käyttämättä.

Sekä Komulainen (2010, 329 - 331;) että Korpela ja Mäkitalo (2008, 154 - 157) korostavat palvelujen tuottamistapaa päätettäessä valmistelutilanteen tärkeyttä. Palvelun tuottajaa valittaessa on mietittävä, kenellä on parhaat toimintaedellytykset palvelun laadukkaalle ja tehokkaalle tuottamiselle. Vaihtoehdot on mietittävä ja vertailtava tarkasti. Voidakseen valita paras palvelun tuottaja on palvelun järjestäjällä oltava selkeä tietämys siitä, mitä ollaan hankkimassa, mitä halutaan, mitä mahdollisesti ollaan saamassa ja miten palvelut vastaavat asiakkaiden odotuksia.

Palvelumarkkinoiden kehittymisen myötä monet kunnat ovat luopuneet omasta palvelutuotannostaan ja päätyneet ostamaan palveluja ulkopuolisilta toimijoilta. Myös yhteistyö palvelujen tuottamisessa yksityisen sektorin kanssa on yleistynyt, tällöin puhutaan mm. toiminnan yhtiöittämisestä. (HE 50/2006 vp, 14.)

Lundström (2005, 15) kuvaa kuntien palveluhankintojen murrosta. Palvelutuotannon työnjako julkisen, yksityisen ja kolmannen sektorin kesken pitää sisällään muutakin kuin selkeän julkisen hankinnan. Tällaisia vaihtoehtoja ovat mm. palvelusetelijärjestelmä ja yksityistäminen. (Lundström 2011, 15.)

2.4.1 Palveluiden tuottamisen organisointimuodot kunnissa

Kunnilla on nykyään mahdollisuus järjestää ja tuottaa palveluja aikaisempaa monipuolisemmin. Kuviossa 5 havainnollistetaan kuntien palvelujen tuottamisen eri toimintamuotoja. Halutessaan kunta voi antaa palvelun muun toisen tahon tuottamaksi. Yksi palveluiden tuottamisen muoto on *Kuntayhtymä*, jonka voi muodostaa vähintään kaksi kuntaa yhdessä. Kuntayhtymä on usein ratkaisu silloin, kun kunta yksinään on liian pieni tai taloudellisesti heikko palvelun itsenäiseen tuottamiseen. Jäsenkuntaa edustaa kokouksissa kunnanvaltuuston nimeämät henkilöt. Kuntayhtymä on oikeustoimikelpoinen, juridisesti itsenäinen organisaatio, jolla on oma talous ja omat hallintoelimet. Kuitenkin jäsenkunnat ovat taustalla rajoituksetta vastuussa kuntayhtymän toiminnasta ja rahoituksesta, omaamatta kuitenkaan kuntayhtymiin lakiin perustuvaa ohjausvaltaa. Komulainen tuo oikeutetusti esiin kysymyksen, ketä edustaja kuntayhtymän kokouksissa edustaa: kuntayhtymää, kuntaa vai molempia? (Komulainen 2010, 107 - 112.)

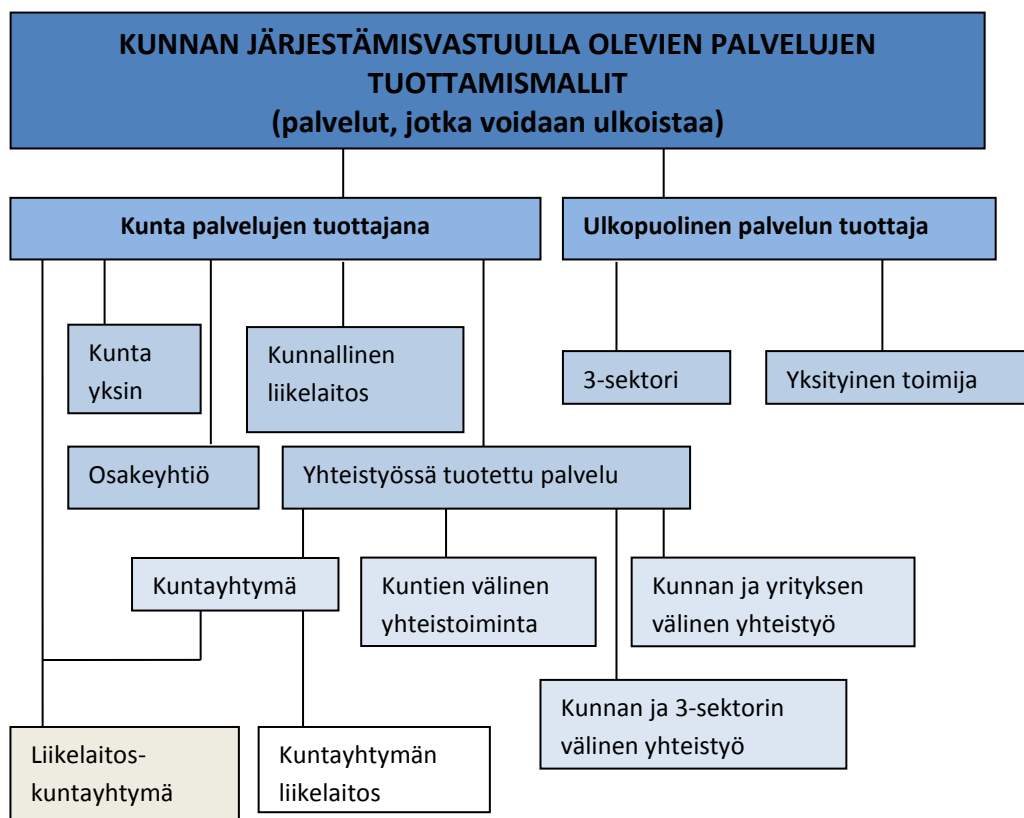
Kunnilla on mahdollisuus perustaa *Kunnallinen liikelaitos*, liiketoimintaa ja liiketaloudellisten periaatteiden mukaan kunnan toimialaan kuuluvan tehtävän hoitamista varten. Kunnan liikelaitos poikkeaa kuntayhtymästä mm. siinä, että liikelaitos on osa kunnan omaa organisaatiota eikä näin ollen ole oikeustoimikelpoinen. Liikelaitoksen toiminnassa tulee olla myös merkittävää ulkoista suoritusten myyntiä. Liikelaitoksen toimintaa ohjaa ja valvoo, kunnanhallituksen alaisuudessa, johtokunta. (Heuru ym. 2011, 253 - 254.)

Myös kuntayhtymä voi perustaa liikelaitoksen, jolloin puhutaan *Kuntayhtymän liikelaitoksesta*, joka on osa kuntayhtymän organisaatiota. Kunnan ja kuntayhtymän yhdessä perustamasta liikelaitoksesta puolestaan käytetään nimitystä *Liikelaitos-*

kuntayhtymä, joka on oma organisaationsa eli itsenäinen yhteisö. (Suomen Kuntaliitto 2013, Kunnallinen liikelaitos.)

Osakeyhtiön ja liikelaitoksen toiminta on Komulaisen (2010, 116) mukaan hyvin lähellä toisiaan. Osakeyhtiön perustaminen kunnan palvelujen tuottamisen turvaamiseksi on järkevää silloin, kun ulkopuolinen myynti on suurta. Ongelmana Komulainen nostaa esiin kuntien hyvän ja avoimen hallinnon periaatteen soveltamisen osakeyhtiölain alaisuuteen. Osakeyhtiöt eivät nimittäin ole velvoitettuja noudattamaan esim. kunta- ja hallintolakia. (Komulainen 2010, 116).

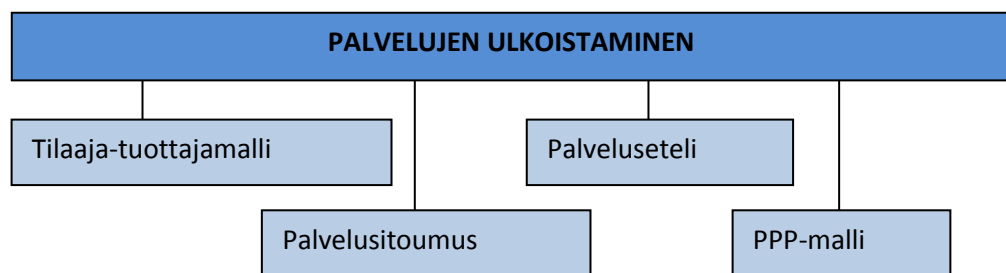
1.9.2013 astui voimaan lakimuutos, jossa kunnat velvoitetaan antamaan markkinoilla kilpailuna olevan toimintansa osakeyhtiön, säätiön tai osuuskunnan hoidettavaksi. Laki antaa kunnille kuitenkin mahdollisuuden pienissä määrissä toimia markkinoilla. Lisäksi poikkeussäännöstä voidaan soveltaa tukipalvelujen tuottamiseen mm. kuntakonserniin kuuluville tytäryhteisöille sekä sidosyksiköille. (Kuntalain muutosesitys eduskunnalle: Kuntien tulee yhtiöittää markkinoilla harjoitettu toiminta 2013.)



Kuvio 5. Kuntien palvelujen tuottamisen malleja.

2.4.2 Palvelujen ulkoistaminen

Kunta voi myös ulkoistaa palvelut yksityisen toimijan tuottamaksi, jolloin puhutaan yksityistämisestä. Tällöin Heurun ym. (2011, 255) mukaan tarkoitetaan toiminnan muuttamista julkisoikeudellisesta yksityisoikeudelliseksi. Kunnan toimintojen siirtäminen kuntayhtymälle ei kuitenkaan ole kokonaisulkoistamista vaikka kuntayhtymä onkin oikeustoimikelpoinen. Ulkoistamista Komulaisen mukaan on Tilaaja-tuottajamalli, Palveluseteli, Palvelusitoumus ja Suomessa vähemmän toteutettu PPP-malli. Ulkoistamisen eri muodot on kuvattu kuviossa 6. (Komulainen 2010, 136 – 150.)



Kuvio 6. Palvelujen ulkoistamisen eri muodot.

Tilaaja-tuottajamallissa palvelun tilaajana toimii kunta, joka ostaa palvelut sopimuksen mukaisesti ulkopuoliselta toimijalta. Palvelun tarjoajasta käytetään nimeä tuottaja. Tuottajana voi toimia sekä yksityinen että julkinen sektori. Korpelan ja Mäkitalon (2008, 135) mukaan tilaaja-tuottajamallin soveltaminen edellyttää tilaajapuolen johtamisjärjestelmän ja vastuiden selventämistä. Kunnissa, joissa tilaaja-tuottajamalli on ollut käytössä, on tilaajaorganisaatioiden osaaminen ja sopimusmenettelyjen kehittäminen todettu haasteelliseksi.

Tilaaja-tuottajamallin ongelmaksi on Komulaisen (2010, 140) mukaan noussut mm. osto-osaaminen. Tilaaja-tuottajamallissa tilaajan on hyvin yksityiskohtaisesti pystyttävä määrittelemään, mitä ollaan tilaamassa. Ostotilannetta helpottaa, jos tuottamisen tason määrittelyyn ole olemassa sitova, yksityiskohtainen säännöstö.

Myös Haimakainen ja Pyykönen (2010, 14) korostavat tilaajan ammattitaitoa ja vastuuta palveluprosessin tuntemisesta. Tilaajan tulee osata laskea ostettavan tuotteen lisäksi myös tuotteista saatavan hyödyn arvoa. Möttönen (2001, 135) muistuttaa tilaaja-tuottajamallin alkuperäisestä ideasta, jossa tavoitteena oli tuotantoyksiköiden omien intressien sijasta asiakaslähtöinen palvelumalli.

Palvelusetelillä palvelun lopullinen käyttäjä voi hankkia palvelun palveluseteliso-pimuksen piiriin kuuluvilta tuottajilta, jotka kunta on määritellyt. Palvelusetelijärjestelmä on käytössä lähinnä sosiaali- ja terveystalouksissa. (Suomen Kuntaliitto. Palveluseteli.) Komulaisen (2010, 149) mukaan palvelusetelimalleja on monenlaisia, mutta tärkeää eri vaihtoehdoissa on, että kunta määrittelee palvelun laadun ja määrän.

Palvelusitoumus nähdään soveltuvan hyvin moniin julkisiin palveluihin. Palvelusitoumuksen tarkoitus on tuoda asiakkaalle etukäteen tietoisuuteen palvelun laatu, jolloin hän voi palvelua ostaessaan tietää, millaista palvelua on oikeus odottaa. Palvelusitoumusta hyödynnetään kilpailutetuissa ostopalveluissa, koska tällöin pystytään hankittavalle palvelulle asettamaan selkeät odotukset ja laatuvaatimukset. (Komulainen 2010, 155 - 157.)

PPP-malli (public-private partnership) on lähinnä investoinneissa käytetty yksityisrahoitusmalli, joka on Suomessa yleisemmin käytössä muissa EU:n maissa. Mallin edelläkävijämaana pidetään Ranskaa, jossa pienet kuntarakenteet ovat edesauttaneet PPP-mallin käyttöä. Suomessa PPP-mallia toteutetaan lähinnä investoinneissa, jotka sovitaan kunnan ja yksityisen urakoitsijan välillä. (Komulainen 2010, 146 - 147)

Komulainen (2010, 132 - 133) tuo esiin myös kuntien ja yksityisen sektorin välisen yhteistoiminnan, joka on lisääntymässä yhtenä palveluiden tuottamisen muotona. Kunnalle yhteistyö yksityisen toimijan kanssa merkitsee yksityisen rahoituksen, yksityisen osaamisen ja toimintamenetelmien hyödyntämisen mahdollisuutta sekä vastuun jakamista. Tavoitteiden määrittely ja valvonta ovat tässä mallissa edelleen kunnan päätehtävänä.

Palveluhaasteoikeus Ruotsin mallin mukaisesti

Lith (2011, 12 - 15) tuo artikkelissaan esiin uudenlaisen palvelutuotantoon soveltuvan toimintatavan, joka Ruotsissa on ollut käytössä jo useissa erikokoisissa kunnissa ja on sovitettavissa Lithin mukaan myös Suomen julkisten palveluiden tuottamiseen. Kyseessä on toimintatapa, jossa ulkopuolinen yritys tai järjestö voi tehdä suunnitelman tai ehdotuksen kunnan tuottaman palvelun toteuttamisesta nykyistä laadukkaammin ja edullisemmin. Haasteen ulkopuolella on lakisääteiset viranomaistehtävät ja strategisesti tärkeät toiminnot. Toki haasteen esittäjän tulee täyttää palvelun tuottajalta vaadittavat kriteerit ja valmiudet hoitaa palvelu siltä vaadittavin kriteerein. Pääosin palveluhaasteet ovat koskeneet mm. vanhustenhoitoa ja ruokahuolto- ja ateriapalveluja. Kyseessä on siis eräänlainen kuntalaisaloite, jolle vain tarvitsee luoda selkeät pelisäännöt. (Lith 2011, 12 - 15.)

3 KUNTA RUOKAPALVELUJEN TUOTTAJANA

3.1 Ruokapalvelujen nykytilanne

Julkisilla ruokapalveluilla tarkoitetaan kunnan tai valtion järjestämisveloitteen alle kuuluvia ruokapalveluja, jotka kunta voi itse tuottaa tai antaa ulkopuolisen toimijan tuottamaksi. Kuntien järjestämiä ruokapalveluja tuotetaan oppilaitoksissa, päiväkodeissa, sairaaloissa, terveyskeskuksissa, vanhain- ja lastenkodeissa. (Joukkoruokailun kehittäminen Suomessa 2010.)

Åback (2011, 20) on määritellyt opinnäytetyössään ruokapalvelut yksittäiseksi tai useamman eri teon sarjaksi. Asiakkaiden erilaiset odotukset, vaatimukset ja olosuhteet vaikuttavat siihen, minkälaisia ruokapalveluja kulloinkin tarvitaan.

Taloustutkimuksen tilastojen mukaan julkisia ruokapalveluita tuottavia keittiöitä v. 2011 oli 9162 kappaletta ja niissä valmistettujen annosten määrä 419 milj. annosta (taulukko 3). Arvion mukaan 90 - 95 % julkisissa ruokapalveluissa tuotetuista

ruoka-annoksista tuotetaan kuntien tai kuntayhtymien keittiöissä, näistä lähes puolet tuotetaan oppilaitoksissa (Horeca-rekisteri 2011). Kuntien ja kuntayhtymien keittiöissä tuotetaan vuosittain n. 377 - 398 miljoonaa ruoka-annosta. Kyseessä on siis merkittävä kunnan vastuulla oleva palvelumuoto.

Taulukko 3. Keittiöiden ja niissä tuotettujen annosten lukumäärät 2009 ja 2011. Taulukossa mukana myös jakelukeittiöt. (Horeca-rekisteri 2011.)

Toimiala	lukumäärä		% muutos 09/11	annosmäärä milj. annosta		% muutos 09/11
	2009	2011		2009	2011	
Ravintolat, baarit, kahvilat, hotellit jne	10825	11930	10,2	345	398	15,4
Henkilöstöravintolat	1553	1550	-0,2	63	72	14,3
Julkiset keittiöt	8984	9162	2,0	441	419	-5,0
Yhteensä	21362	22642	6,0	850	889	4,6

3.2 Kuntien ruokapalvelujen organisointi ja talous

Julkisten ruokapalvelujen toimintaa ei aivan äkkiseltään kunnan toimialan alta ole löydettävissä. Asiaa tarkemmin selvitettäessä löytyi Työ- ja elinkeinoministeriön raportin (Lith 2012, 93) mukainen luokitus, jonka mukaan ruokailu- ja ravintolapalvelut ovat ns. yleisiä käyttäjäpalveluita, luoden edellytykset toimitilojen käyttäjille harjoittaa toimintaansa kiinteistössä. Yleiset käyttäjäpalvelut puolestaan määritellään osaksi toimitilapalveluja. TEM raportissa (Lith 2012, 26) ateriapalvelut luokitellaan myös ydinpalveluun liittyväksi tukipalveluksi.

Koska ateriapalveluiden tuottamista ei omana organisaationaan kunnissa toteuteta, ei myöskään tarkkoja tilastotietoja ruokapalveluiden tuottamisesta ole saatavissa. (Lith 2012, 95; Pukki 2013.) Tämä on yllättävää, sillä kyseessä on merkittävä kuntien järjestämä palvelu, sillä Lammin ja Raijaksen mukaan ruokia tuottavilla palveluilla on keskeinen osa koko yhteiskunnan toimintaa ajatellen. (Lammi & Raijas 2007, 7.)

Tarkemman kuntien tuottaman ruokapalvelutilanteen kartoittamiseksi Haapanen (2011) on tehnyt kuntien ruokapalveluista tutkimusta, jossa tietoja on pyritty keräämään suoraan kunnista. Valitettavasti tutkimukseen vastanneiden kuntien lukumäärä on jäänyt valitettavan pieneksi, jolloin tuloksia voidaan pitää suuntaa antavina. Kyselyyn vastanneet kunnat edustivat kuitenkin suuria kuntia, joten tulosta voidaan tältä osin pitää merkittävänä.

Palvelujen hallinnossa on olemassa kuntakohtaisia eroja, esim. ruokapalvelut ovat kunnista riippuen eri organisaation alaisuudessa. Haapasen tekemän tutkimuksen mukaan ruokapalvelut ovat jakautuneet mm. keskushallinnon, opetus- ja sivistystoimen, sosiaalitoimen, sosiaali- ja terveystoimen ja teknisen toimen alaisuuteen. Myös talouden hoidossa on Haapasen mukaan erilaisia toimintamalleja, on osakeyhtiötä, liikelaitosta, nettobudjetoitua ja määrärahasidonnaista toimintatapaa. (Haapanen 2011.)

Haapasen (2011, 11) tutkimuksen mukaan kuntien ruokapalvelujen ulkoistamisaste on melko alhainen, jääden alle 25 %. Ulkopuolisista toimijoista yksityisiä palveluntuottajia oli 14 %, toisia kunnallisia organisaatioita 3 %. Haapanen toteaaakin, että vuoden 2004 - 2011 välisenä aikana ei ruokapalvelujen ulkoistamisessa ollut tapahtunut merkittäviä muutoksia. TEM raportin (Lith 2012, 95) mukaan vähiten ruokapalveluiden ulkoistamista on tehty kunnallisissa oppilaitoksissa, sairaaloissa ja muissa terveydenhuollon palvelulaitoksissa.

Tilastokeskuksen tilastoissa kuntien ja kuntayhtymien palveluostot jaetaan neljään ryhmään; materiaalihankinnat, asiakaspalvelujen ostot, muiden palvelujen ostot ja vuokrat. Majoitus- ja ruokapalvelut kuuluvat muiden palveluiden ostojen alle. Taulukossa 4 on kuntien ja kuntayhtymien (pl. liikelaitokset) muiden palvelujen ostojen jakautuminen vuonna 2011.

Kuntien ja kuntayhtymien elintarvikkeiden osuus on vuonna 2011 ollut 263 milj. euroa, mikä on kuntien ja kuntayhtymien yhteenlasketuista, omaan palvelutuotantoon kuuluvista materiaaliostoista n. 9 prosenttia. Elintarvikkeiden osuus han-

kinnoista on ollut 2000-luvulla laskussa, mikä kertoo palvelujen ulkoistamisen kasvusta. (Lith 2012, 96 - 97.)

Taulukko 4. Kuntien ja kuntayhtymien ostot. (Pukki 2012.)

	v. 2011 milj.	prosenttia muiden palveluiden ostoista
Toimisto- pankki- ja asiantuntijapalvelut	1195	12
Painatukset, ilmoitukset	75	0,7
Posti- ja telepalvelut	160	1,6
Vakuutukset	69	0,7
Puhtaanpito- ja pesulapalvelut	584	5,9
Rakennusten ja alueiden rakentamis- ja kunnossapitopalvelut	1021	10,3
Koneiden ja laitteiden rakentamis- ja kunnossapitopalvelut	138	1,4
Majoitus- ja ravitsemispalvelut	746	7,5
Matkustus- ja kuljetuspalvelut	1154	11,6
Sosiaali- ja terveyspalvelut	1110	11,2
Koulutus- ja kulttuuripalvelut	210	2,1
Osuus verotuskustannuksiin	130	1,3
Muut yhteistoimintaosuudet	972	9,8
Muut palvelut	1103	11,1
Kunnat ja kuntayhtymät yht.	8668	87,2
Liikelaitosten palvelujen ostot yht.	1267	12,8
Muiden palvelujen ostot yhteensä	9935	100

TEM raportissa (Lith 2012, 97 - 98) tuodaan esiin julkisen ruokahuollon ulkoistamisen kasvusuunnasta myös sopimusten arvoa rahaksi mitattuna. Tätä tilastoa tutkiessa voi todeta ulkoistamissopimusten arvon kääntyneen viime vuosikymmenen lopun kasvun hidastumisen jälkeen uudelleen nousuun. Vuoden 2008 uusien ulkoistamissopimusten arvo oli 4,2 miljoonaa euroa, kun vuonna 2011 uusien sopimusten arvo oli lähes kaksinkertaistunut ollen 7,6 miljoonaa euroa.

Opiskelijaruokailu tilastojen valossa

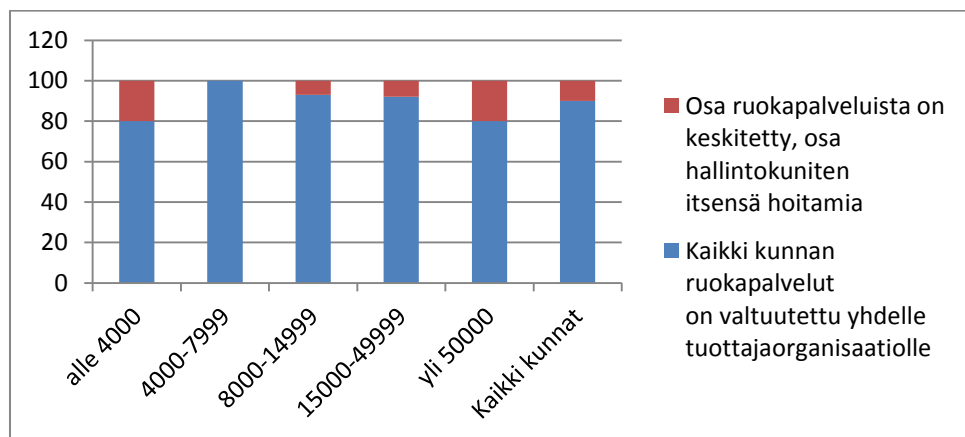
Yksityiskohtaisempaa tietoa ruokapalveluiden tuottamisesta on saatavissa opiskelijaruokailun osalta. TEM raportissa (Lith 2012, 95) viitataan Opetushallituksen (OPH:n) tekemiin tilastoihin, joissa on tietoa opiskelijaruokailun ruokapalvelujen kustannuksista ja oppilasmääristä. OPH:n tilastojen mukaan esi- ja perusopetuksen, lukioden ja ammatillisten oppilaitosten ruokahuoltokustannukset olivat 409

miljoonaa euroa (vuosi 2010). Esi- ja perusopetuksen ja keskiasteen opetuksen suhde kokonaiskustannuksia oli 70 / 30.

OPH:n tilastoissa on pyritty kartoittamaan myös ruokapalvelujen ulkoistamisastetta. Arvio ulkoistamisesta perustuu olettamukseen, jonka mukaan yksityisten oppilaitosten ruokapalvelun tuottamisesta vastaa yksityinen palvelun tuottaja. Tämän oletuksen mukaan opiskelija-ruokailun ruokapalvelujen ulkoistamisaste vuonna 2010 oli 10 prosenttia. (Lith 18/2012, 95; Lith 3 /2012, 25.)

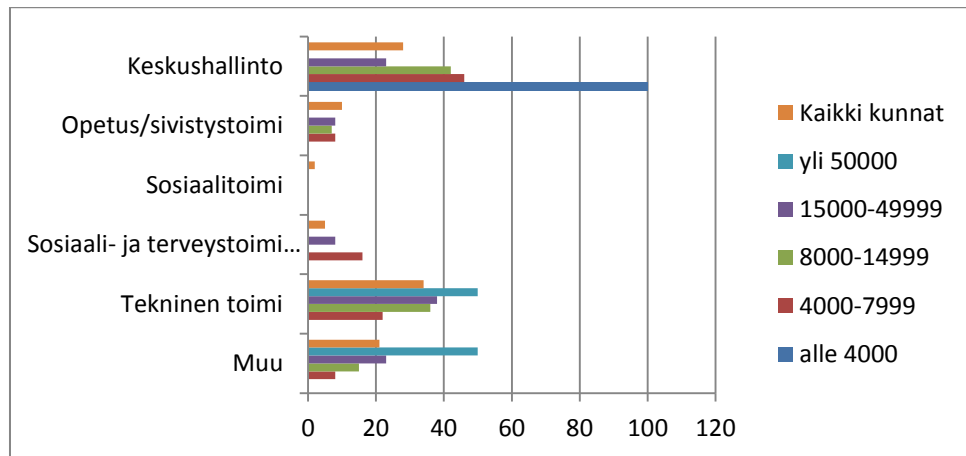
Kuntien välisiä eroja ruokapalvelujen organisaatioissa ja taloudenhoidossa

Haapanen (2011, 9) on tutkinut julkisten ruokapalveluiden nykytilaa ja todennut kunnissa olevan hyvin erilainen käytäntö siitä, minkä organisaation alaisuudessa ruokapalveluja tuotetaan. Suurimmassa osassa tutkimukseen osallistuneista kunnista oli ruokapalvelut keskitetty yhdelle tuottajaorganisaatiolle (kuvio 7).



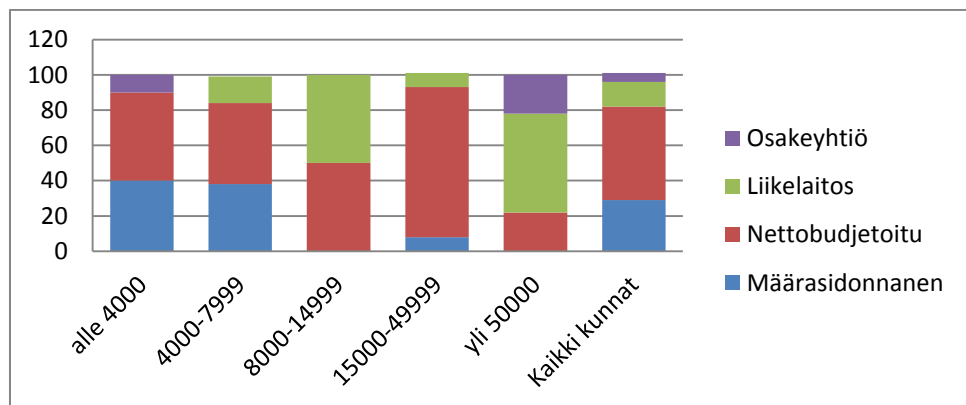
Kuvio 7. Ruokapalvelujen organisointi. (Haapanen 2011, 8.)

Kuntien väkiluvulla ja ruokapalvelujen tuottamisella oli yhteys: pienissä kunnissa ruokapalvelut tuotettiin keskushallinnon alaisuudessa ja suurissa kunnissa teknisen toimen tai liikelaitoksen, osakeyhtiön, yhteisten palveluiden tai tukipalvelujen alaisuudessa. Lisäksi ruokapalveluista vastasivat opetus- ja sivistystoimi sekä sosi-aali- ja terveystoimi (Kuvio 8).



Kuvio 8. Ruokapalveluista ensisijaisesti vastaava organisaatio. (Haapanen 2011, 9.)

Haapasen (2011, 9) tutkimuksen kohteena oli myös kuntien ruokapalvelujen talouden hoidon periaate. Ruokapalveluista suurin osa oli nettobudjetoitua toimintaa, minkä Haapanen kokeekin merkittäväksi muutokseksi aiempiin vastaaviin tutkimuksiin verrattuna. Osakeyhtiön tuottamia ruokapalveluja oli eniten suurissa, yli 50 000 asukkaan kunnissa mutta myös alle 4 000 asukkaan kunnissa. Liikelaitoksen alla tuotettiin ruokapalveluja muissa kuin alle 4 000 asukkaan kunnissa (Kuvio 9).



Kuvio 9. Ruokapalvelujen talouden hoidon periaate. (Haapanen 2011, 9.)

Määrärahasidonnaisuus tarkoittaa suunniteltua budjettia, jossa tarkkaan pohditaan ja arvioidaan tulevan toimikauden menot ja tulot. Esitys budjetista hyväksytetään valtuustolla. Rahan käyttö ei saa ylittää valtuuston kyseiseen toimintaan myöntämiä rahoja. Jos kesken toimikauden tulee lisärahan tarve, on asia hyväksy-

tettävä kunnanvaltuustossa. Myös tulojen osalta tulisi osata arvioida mahdollisimman tarkkaan toteutuva tulojen määrä. (Harjula ym. 2004, 99.)

Nettobudjetointi tarkoittaa tulojen ja menojen erotusta. Nettobudjetointia sovelletaan yleensä tehtävissä, jotka rahoitetaan palvelujen myynti- ja maksutuloilla. Investoinnit rahoitetaan tulorahoituksella. (Harjula ym. 2004, 100.) Eräänä lähtökohtana nettobudjetoinnille voidaan Kuluttajaviraston selvityksen mukaan pitää kunnan toiminnan vastaavuutta yksityissektorin kanssa. Kilpailutilanteessa nettobudjetoinnilla oma toiminta voidaan saada vertailukelpoiseksi yksityisen toiminnan kanssa (Markkinat ja kilpailu kuntien tuotantotoiminnassa 2001, 24.)

Komulaisen (2010, 115) mukaan liikelaitos on kunnan (kunnallinen liikelaitos) tai kuntayhtymän (kuntayhtymän liikelaitos) organisaation alla toimiva tulosyksikkö, jolle kunnanvaltuustot voivat antaa hyvinkin laajat toimintavaltuudet mm. budjetoinnissa ja investoinneissa. Kuluttajaviraston selvityksen mukaan liikelaitosten investoinnit katetaan pitkällä aikavälillä tulorahoituksella ja kulut katetaan maksutuloilla (Markkinat ja kilpailu kuntien tuotantotoiminnassa 2001, 25).

Yhtiöittämisellä tarkoitetaan kuluttajaviraston (2001, 26) selvityksen mukaan kunnallisen toiminnan organisointia osakeyhtiömuotoon. Yhtiöittämisessä toiminta on edelleen kunnan määräysvallan alainen kunnan valitsemien edustajien toimiessa yhtiön hallituksessa. Kunnan tai kuntien yhteisesti omistama osakeyhtiö ei eroa lainsäädännöllisesti yksityisistä osakeyhtiöistä. (Markkinat ja kilpailu kuntien tuotantotoiminnassa 2001, 25.)

Yhtiöittäminen on selkeä toimintojen ulkoistamisen muoto, jonka toimintaa pidetään taloudellisena, tehokkaana sekä päätöksenteolta joustavana (Komulainen 2010, 116 - 117.)

3.3 Ruokapalveluihin kohdistuvat vaatimukset

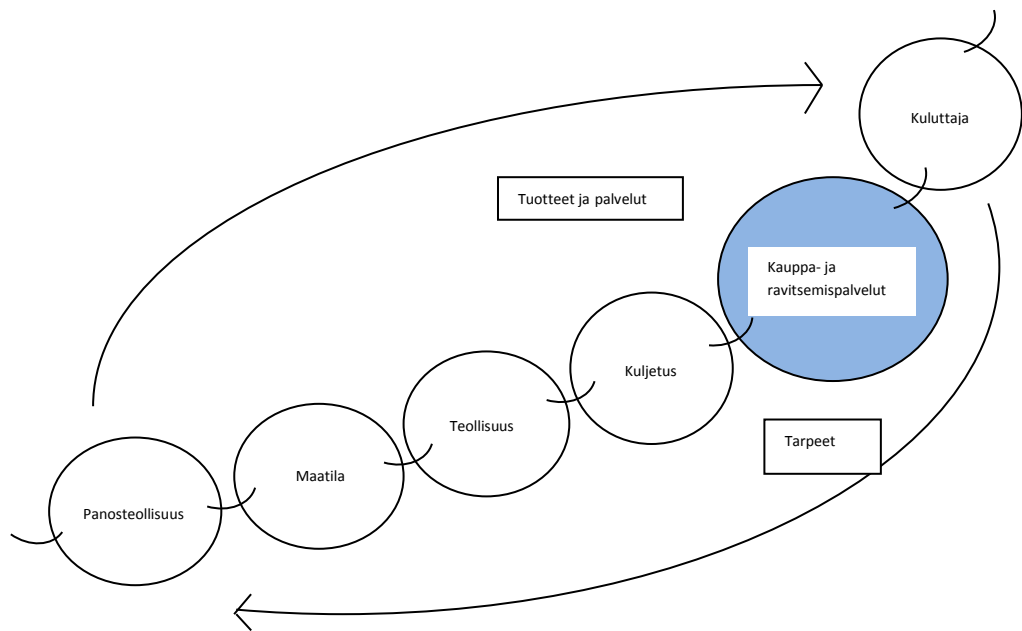
3.3.1 Ruokapalvelujen laatutyö

Laatua määriteltäessä voi esiin nousta hyvinkin erilaisia määritelmiä. Ruokapalvelujen laadusta puhuttaessa tarkoitetaan *tuotelaatua*, *palvelulaatua* ja *toiminnanlaatua*. *Tuotelaadulla* tarkoitetaan raaka-aineiden jäljitettävyyden varmistamista, tuotteiden ja toiminnan turvallisuutta sekä ravitsemussuositusten noudattamista. Ruokapalvelujen tulee myös vastata asiakkaiden odotuksiin myös hinta-laatusuhteellaan. *Palvelulaadun* takaamiseksi ruokapalvelun tuottajan on varmistettava palvelujen saatavuus. Ruokapalveluja pitää kehittää asiakaslähtöisesti, asiakaspalautteet huomioiden. Ruokailuympäristön turvallisuuteen ja viihtyvyyteen tulee myös kiinnittää huomioita. *Toiminnan laatua* kuvattaessa esiin nousee henkilökunnan ammattitaidon lisäksi asiakasviestintä, ympäristöystävällinen toiminta sekä yhteiskuntavastuu. (Ruokapalvelujen kansallisen laatutyön toimintamalli 2004, 4 - 5.)

Laatutyö elintarvikeketjussa -verkkomateriaalissa korostetaan laadun merkitsevän paitsi tuotteeseen, palveluun ja toimintaan kohdistuvaa laatua myös toiminnan kannattavuutta. Organisaation haasteena nähdäänkin toiminnan laadun kehittäminen niin, että halutunlainen tuote tai palvelu syntyy ilman turhia kustannuksia. Laatua määriteltäessä on siis huomioitava kokonaisvaltainen liikkeenjohtaminen. (Laatutyö elintarvikeketjussa, 11.)

Laadun varmistamiseen on erilaisia työkaluja, esim. laatupalkinnot ja laatujärjestelmät. Lakisääteisenä vaatimuksena mm. ruokapalveluille on omavalvontasuunnitelman laatiminen, sen toteuttaminen, jatkuva ylläpito ja päivittäminen. Oma-
valvonnan tulee pitää sisällään koko ruokapalvelujen kokonaisuus, jossa toiminnan riskit ja niiden hallintakeinot on tarkasti määritelty. (Laatutyö elintarvikeketjussa 2011 - 2012, 16.)

Omavalvontasuunnitelma voi olla ruokapalvelujen oma laadunvarmistusmenetelmä, mutta se voi olla myös osa koko organisaation tai elintarvikeketjun laatu järjestelmää, kuten voidaan todeta myös kuviosta 10. (Laatutyö elintarvikeketjussa, 2011 - 2012, 12 - 14.)



Kuvio 10. Ravitsemispalvelut osana elintarvikeketjua (Laatutyö elintarvikeketjussa, 49.)

3.3.2 Ravitsemuksellinen laatu

Joukkoruokailulle, johon myös kuntien ruokapalvelut luonnollisesti kuuluvat, on asetettu Valtion ravitsemusneuvottelukunnan toimesta lukuisia erilaisia suosituksia, jotka ruokapalveluhenkilöstön pitää huomioida ateriapalveluja suunnitellessa. Suositusten tavoitteena on hyvän ravitsemustilan edistäminen sekä ravitsemusperäisten sairauksien ehkäisy. Käytännössä ravitsemussuosituksia on annettu mm. päivähoito-, koulu-, opiskelija-, työpaikka-, sairaala-, vanhainkoti- ja vanhusten ateriapalveluruokailuun. (Valtion ravitsemusneuvottelukunta; Joukkoruokailun kehittäminen Suomessa 2010, 21.)

Ravitsemuslaadun kriteereissä painotetaan erityisesti ruoan rasvan ja sen laadun, suolan ja kuidun määrää. Huomio tulee kiinnittää myös ateriakokonaisuuksiin ja niiden osiin, ateriakiertoon, kuluttajien opastamiseen sekä suositusten mukaisten kriteerien toteutumisen varmistamiseen. Kriteerit tulee ottaa huomioon koko ruokapalveluprosessissa, aina hankinnoista lähtien. Viimeisimmät Pohjoismaiset ravitsemussuositukset (NNR 2012) annettiin lokakuussa 2013 (Nordic Nutrition Recommendations). Pohjoismaisten suositusten pohjalta laaditaan kansalliset suositukset, jotka ilmestyvät vuoden 2014 alussa. (Valtion ravitsemusneuvottelukunta; Sosiaali- ja terveysministeriö 2013.)

3.3.3 Kuluttajainformaatio

EU on laatinut kuluttajapoliittisen strategian, jolla pyritään vaikuttamaan kuluttajien vaikutusmahdollisuuksien - ja hyvinvoinnin lisäämiseen. Strategian tavoitteina on ollut mm. kuluttajalähtöinen toiminta, jossa kuluttajan hyvinvointi on avainasemassa. Tavoitteiden saavuttamiseksi kuluttajille pitää tarjota kohtuuhinnalla monipuolisia vaihtoehtoja, täsmällistä tietoa tuotteista ja palveluista, markkinoiden avoimuutta sekä laatua, luotettavuutta ja riskittömyyttä. (EU:n kuluttajapoliittinen strategia vuosiksi 2007 - 2013.)

EU:n komissio pyrkii osaltaan lisäämään erityisesti riskiryhmille suunnatuilla kampanjoilla kuluttajien tietoisuutta keuhkon ravintoon, lihavuuteen ja ylipainoon liittyvistä terveysongelmista. Kuluttajat ovatkin entistä enemmän kiinnostuneita ruoan terveellisyydestä ja ruoan koostumuksesta. Pystyäkseen tekemään terveellisiä valintoja, kuluttajalla tulee olla riittävästi tietoa ja saatavilla erilaisia terveellisiä vaihtoehtoja. (Valkoinen kirja 2007, 6 - 7.)

Ruoan koostumuksesta ja terveellisyydestä tiedottamisen lisäämiseksi Euroopan parlamentti antoi asetuksen (1169/2011), jonka avulla elintarvikkeiden yleiset merkinnät ja ravintoarvomerkinnot tulee antaa kuluttajien tietoon. Asetus astui voimaan joulukuussa 2011. Elintarvikkeiden tietojen julkistaminen tulee pakolli-

seksi 13.12.2014, ravintoarvomerkinnät puolestaan tulee julkistaa 13.12.2016 läh-
tien. (EU:n asetus N:o 1169/2011.)

3.3.4 Kestävä kehitys

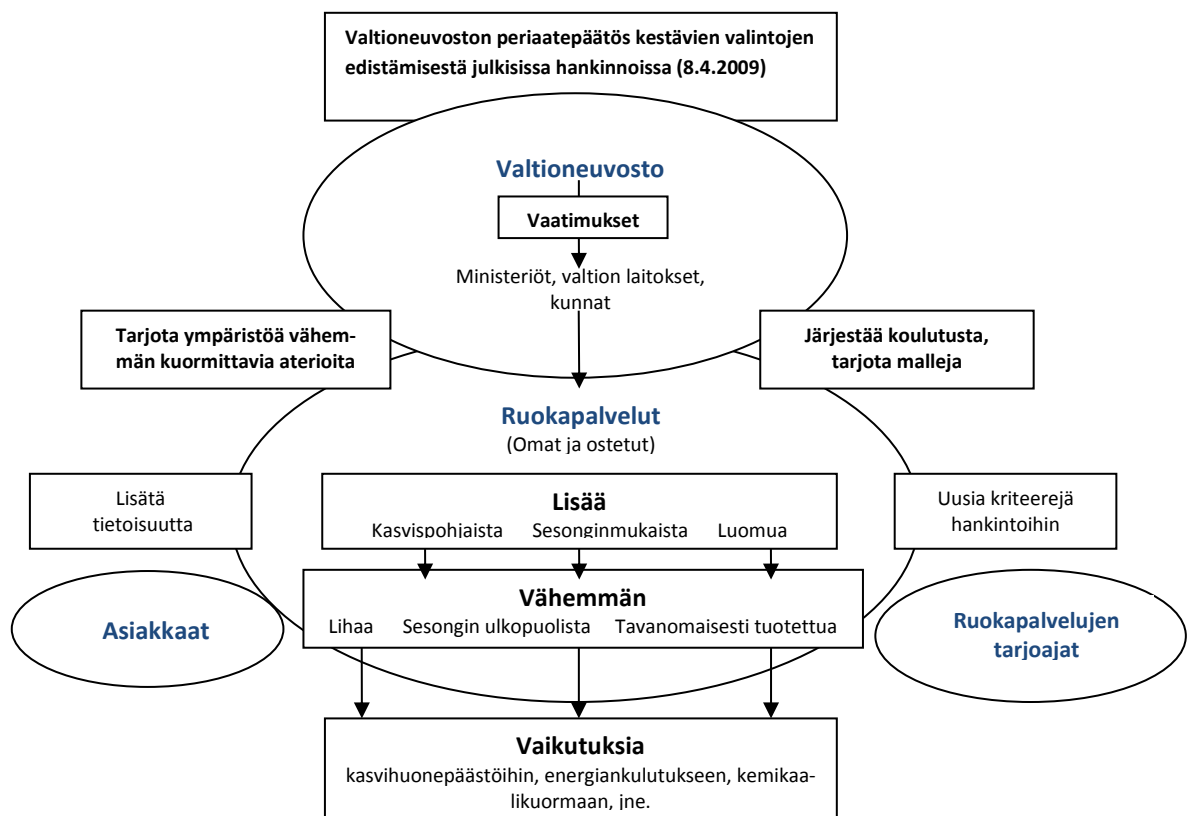
Risku-Norja, Kurppa, Silvennoinen, Nuoranne & Skinnari (2010, 13) määrittelevät
kestävän kehityksen globaaliksi, jatkuvaksi ja ohjatuksi yhteiskunnalliseksi muu-
tokseksi, jonka tavoitteena on turvata tuleville sukupolville hyvät elämisen edelly-
tykset. Tärkeää muutoksessa on huomioida kokonaisuutena ihminen, ympäristö ja
talous. Kokonaisuus tulee huomioida kaikessa päätöksenteossa ja toiminnassa.
Voitaessa puhua kestävästä kehityksestä, tulee toiminnan harjoittajan huomioida
ekologisuus, taloudellisuus, sosiaalisuus, kulttuurisuus, esteettisyys ja eettisyys.

Hallitus on huhtikuussa 2009 tehnyt päätöksen (Valtioneuvosto 2009), jossa julki-
sen sektorin tulee pyrkiä vähentämään ympäristökuormitusta ja ilmastovaikutuk-
sia kestävästä kehityksestä edistäen. Viimeistään vuonna 2015 mm. kuntien paikal-
lishallinnon tulisi ottaa toiminnassaan ympäristönäkökulma huomioon. Ruokapal-
veluissa tämä suositus tarkoittaa hankinnoissa ympäristö- ja energiamerkit täyttä-
viä valintoja ja mm. luomuruoan, kasvisruoan ja sesonginmukaisen ruoan lisäämis-
tä. Kestävän kehityksen toteutuminen vaatii koko organisaation sitoutumista.
(Valtioneuvosto 2009.)

Risku-Norja ym. (2012, 13) peräänkuuluttavat, paitsi yksittäisen toimijan, myös
koko toimintaverkoston sitoutumisen tärkeyttä kestävästä kehityksestä edistämiseksi.
Vänttinen ja Korpi-Vartiainen (Vänttinen & Korpi-Vartiainen 2010, 3) puolestaan
korostavat koko kunnan strategian määrittelemisen tärkeyttä sekä ruokapalvelu-
henkilöstön merkitystä kestävästä ruokapalvelun toteuttamisesta. Myös mm. ruo-
kalista- ja reseptisuunnittelu, toimiva yhteistyöverkosto ja toimiva kuljetuslogis-
tiikka ovat merkittävässä asemassa kohti kestävästä ruokahuolto. (Vänttinen &
Korpi-Vartiainen 2010.)

Resepti- ja ruokalistasuunnittelulla sekä esimiestyöllä ja toiminnan johtamisjärjestelmillä on Foodspill hankkeen tulosten mukaan merkittävä vaikutus kestävän kehityksen näkökulmasta. Syömäkelpoisen ruoan päätyminen jätteeksi ei ole kestävän kehityksen mukaista toimintaa. Ruokahävikin aiheuttama taloudellinen menetyks on merkittävä, sillä pelkästään kouluruokailussa kului vuosittain 25 milj. euroa ruokahävikkiin. Suurimmat syyt ruokahävikkiin olivat pilaantunut ruoka, vanhentuneet tuotteet ja valmistetun ruoan määrä. (Silvennoinen, Koivupuro, Katajajuuri, Jalkanen & Reinikainen 2012.)

Kuviossa 11 on kuvattu julkisten ruokapalvelujen vaikutusmahdollisuus kestävän kehityksen toteuttajana ja kulutuskäyttäytymisen ohjaajana.



Kuvio 11. Kestävän ruokalautasen vaikutusmekanismi. (Aalto & Heiskanen 2011.)

Hallitus on laatinut kestävän kehityksen ja ympäristöystävällisen toiminnan kehittämiseksi lähiruokaohjelman, jonka mukaan mm. julkisen sektorin tulee huomioida toiminnassaan ja hankinnoissaan lähiruokaa lisäävien ruokavalintojen edistämisen. Ohjelman toteuttamisen ongelmana nähdään kuntien taloudellinen tilanne, strateginen päätöksenteko, hankintaohjeistus (mm. hintaa painottavat valintakriteerit) ja hankintakoulutuksen tilanne. Ohjelmassa todetaan olevan puutteita myös mm. ammattikeittiöön soveltuvien tuotteiden määrässä ammattikeittiöiden hankintaosaamisessa. Ammattikeittiön reseptiikan suunnittelussa ei ohjelman mukaan osata hyödyntää riittävästi lähiruokaa ja sen saatavuutta. Lähiruokaohjelmassa korostetaan ravitsemuksellisuuteen, ruoan laatuun, tuoreuteen, sesonkimukaisuuteen, kestävään kulutukseen ja ympäristöystävällisyyteen liittyviä näkökulmia. (Lähiruokaa –totta kai! 2013, 19 - 20.)

3.4 Ruokapalvelujen tulevaisuuden haasteet

Kujanpää muistuttaa, että tärkeintä on huomioida palvelujen kohteena oleva asiakas. Ruokapalvelujen tuottamisessa tämä tarkoittaa asiakkaiden erilaisia vaatimuksia ruoan laadun, ekologisuuden ja riskin suhteen. Ruokapalvelujen tuotantotapojen kehittyessä ja määrärahojen supistuessa on asiakas päässyt unohtumaan. Julkisten palvelujen kokonaisarviointiin olisikin tulevaisuudessa saatava työkaluja. Tämä tarve korostuu tulevaisuudessa, sillä ruokapalvelujen toimintaympäristön muuttuessa, laatu-, ja tulosvaatimusten kasvaessa ja väestön ikääntyessä, ruoanvalmistustapojen arviointi voisi olla yksi tapa kehittää toiminnan tehokkuutta. (Kujanpää 2012, 79 - 85.)

Mertanen ja Turpeinen (Mertanen 2012, 33 - 34.) tuovat esiin Food Management -tutkimuksen tuloksia. Tutkimus suunnattiin ruokapalvelujohtajille, jotka toimivat eri ruokapalvelujen sektoreilla, tavoitteena kartoittaa ammattikeittiöiden tulevaisuuden haasteita. Yhtenä haasteena koettiin kustannuspaineet, joita muodostuu voimakkaiden hinnannousujen ja pitkien palvelussopimusten voimassaolon myötä. Palvelusopimukset rajoittavat sopimuskauden hinnoittelun muutosta, vaikka kustannusten nousu sitä edellyttäisikin, tämä on suuri ongelma erityisesti julkisella

puolella. Organisaation ja erilaisten järjestelmien kehittäminen koettiin tulevaisuudessa tärkeiksi. Myös muutosten johtaminen tulee korostumaan mm. liiketoimintamaisuuden ja yrittäjämäisen toiminnan lisääntyessä.

Suoritustason osaamistarpeita kartoitettaessa esiin nousivat erityisesti ihmissuhdetaitojen korostuminen, kielitaitovaatimuksen lisääntyminen, luovuuden siirtäminen asiakaspalveluun sekä omistautuminen ja oikeanlainen asenne omaan työhön. (Mertanen 2012, 37.)

Monikulttuurisuus ja kansainvälinen liikkuvuus voivat aiheuttaa haasteita tulevaisuuden organisaatioissa. Näihin haasteisiin voidaan kuitenkin valmistautua esim. perehtymällä maahanmuuttajien taustoihin ja kulttuuriin. Tämä tuli esiin Möttösen (2011, 55) tutkimuksesta, jossa oli haastateltu esimiehiä organisaatioissa, joissa oli kokemusta ulkomaalaistaustaisista työntekijöistä. Monikulttuurisuus voi siis olla yrityksen voimavara tai konfliktien aiheuttaja. Esimiehen asenne, ammattitaito, johtamiskyky ja kehittymishalu siis nousevat tässäkin haasteen selättämisessä merkittävään rooliin.

Mikkonen (2012) tuo esiin julkisen sektorin yksityistämisen ja teknologian tuoman vaikutuksen toimialan luonteeseen. Teknologia mahdollistaa paitsi useiden eri toimintamallin mukaisen toiminnan niin myös internetin ja tietotekniikan tehokkaan käytön mm. suunnittelussa, hallinnossa, seurannassa ja prosesseissa. Teknologian merkitystä tulevaisuuden ruokapalveluissa korostaa myös Rodgers (2005).

Tällä hetkellä käytössä olevaa teknologiaa ei vielä Tikkasen (2013) tekemän tutkimuksen mukaan osata ruokapalveluissa laajamittaisesti hyödyntää. Käyttöönottoa edesauttaisi jämäkkä ja sitoutunut johto. Esimiesten on tiedostettava, miten eri järjestelmillä voidaan tehostaa ja kehittää toimintaa. (Tikkanen 2013.)

Teknologian, internetin ja tietotekniikan myötä on vaarana, että asiakaslähtöinen palvelujen tuottaminen unohtuu ja asiakas kokee tulevaisuuden palvelut persoonattomina ja epäinhimillisinä palveluina. Mikkonen korostaa hallitusohjelman tavoitteita, joiden mukaan ruokapalveluja organisoitaessa ja toteutettaessa pitäisi

pyrkii ruuan ja ruokapalvelujen arvostuksen kohottamiseen, laadun kehittämiseen, ravitsemuskäyttäytymisen ohjaamiseen sekä luomu- ja lähiruuan edistämiseen. Tulevaisuudessa ruokapalveluista tulisi myös puhua osana hyvinvointipalveluja. (Mikkonen 2012, 29.)

Rodgers (2005; 2009a; 2009b) puolestaan korostaa teknologian mahdollistamia erilaisia ruokatuotantoprosesseja ja tuotekehittelyä. Tällaisia ovat mm. uudenlaiset laitteet, valmistusmenetelmät (esim. cook-freeze ja cook-chill) sekä molekyyli-gastronomia ja funktionaalinen ruoka. Rodgers näkee em. asiat mm. liiketoiminnan ja ruokapalvelujen mahdollisuutena erikoistua ja erottautua kilpailijoista. Pitkälle kehittynyt teknologia mahdollistaa myös suurien tuotantomäärien valmistamisen. (Rodgers 2005; Rodgers 2009a; Rodgers 2009b.)

Mikkonen (2012) muistuttaa myös palveluyrityksen johtamisen merkityksestä. Oppilaitosten tulisi Mikkosen mukaan saada nykyistä enemmän tietoa työelämän tarpeista, että näihin pystyttäisiin koulutuksella vastaamaan. Palveluyrityksen johtaminen on tulevaisuudessa entistä haasteellisempaa ja vaatii työntekijältä mm. laajaa monialaosaamista. Johtajien ja esimiesten pitää myös pystyä kehittämään palveluja, hyödyntämään uudistuvaa teknologiaa ja seurata kansainvälistä kehitystä. (Mikkonen 2012, 181 - 18.)

Yhtenä merkittävänä tulevaisuuden ruokapalvelujen haasteena Rodgers (2005) nostaa esiin kuluttajien laatuvaatimusten kasvun, jota korostavat myös Lammi ja Raijas (2007) ennustaen kuluttajien vaatimuksien vaikuttavan tulevaisuudessa nykyistä enemmän palvelujen luonteeseen. Tulevaisuuden kuluttajat odottavat henkilökohtaisesti räätälöityjä palveluja, jotka tulee toteuttaa nopeasti, helposti ja laadukkaasti. Ruokapalvelujen tuleekin huomioida yksilölliset arvot, asenteet ja ihanteet, sillä kuluttajien mieltymykset ovat muuttuneet vaurastumisen myötä entistä erilaisemmiksi. (Rodgers 2005; Lammi & Raijas 2007, 18 - 19.)

Rodgers (2005) ennustaa tulevaisuudessa ruokapalveluille jopa pelottavia ja ristiriitaisiakin haasteita. Ristiriitaisuutta ja epävarmuutta Rodgersin mukaan aiheut-

tavat kuluttajien laatuvaatimukset, ympäristönäkökulmat, lain asettamat turvallisuusmääräykset sekä omistajien kohonneet liikevoitto-odotukset.

Seppälä ym. ovat 2004 tekemässään tutkimuksessa selvittäneet Suomen kuntien ruokapalvelun kokonaistilannetta ja arvioineet kehittämistoimenpiteitä. Tutkimuksen mukaan kunnat käyttävät liikkeenjohdon työvälineitä vaihtelevasti. Nettobudjetoitu ja liikelaitosmainen toiminta on yleistymässä, kuntien välinen yhteistyö lisääntynyt ja ulkoistamistarve tulevaisuudessa kasvaa etenkin pienten kuntien kohdalla. (Seppälä, Levo & Työppönen 2004.)

4 KUNNAN RUOKAPALVELUJEN NYKYTILA JA TULEVAISUUS

4.1 Tutkimuksen tavoite ja tutkimusongelma

Tämän tutkimuksen keskeinen tavoite oli kartoittaa kuntien ruokapalveluiden nykytilaa ja tulevaisuuden haasteita. Kunta-alalla on tapahtunut ja tapahtuu tulevaisuudessakin suuria muutoksia, mm. palvelurakennemuutoksen, kuntarakennemuutoksen, kuntien pakkoliitosten ja uusien palveluntuottajiin kohdistuvien vaatimusten myötä.

Toimintaympäristön muutokset tuovat osaltaan haasteita työyhteisöille ja palvelujen tuottajille. Ikärakenne, väestön muuttoliike, monikulttuurisuus ja työvoiman saanti ovat konkreettisia tulevaisuuden haasteita, joita myös ruokapalvelujen tuottajat tulevat kohtaamaan.

Ruokapalveluihin kohdistuu myös paljon odotuksia. Kestävän kehityksen, ympäristönäkökulman, kuluttajainformaation, ravitsemuksellisuuden ja laadun huomioiminen tulevat tulevaisuudessa vaatimaan ammattitaitoista osaamista, toimintatapojen kehittämistä ja ruokapalvelujen johtamista. Kuluttajat ovat aikaisempaa laadutietoisempia ja vaativat terveellisiä, turvallisia ja elämyksellisiä ruokapalveluja. Teknologia tuo uudet mahdollisuudet mutta myös haasteet. Suuren haasteen luo

myös kuntien taloudellinen tilanne ja mahdolliset kuntien yhdistymiset joko vapaaehtoisesti tai pakkokeinoin.

Tulevaisuuden haasteita voidaan luetella siis paljon. Tutkimuksella haluttiinkin selvittää, miten tästä kaikesta muutoksesta ja jatkuvista ruokapalveluihin kohdistuvista vaatimuksista ja haasteista nykyinen ruokapalvelujen henkilöstö selviytyy. Miten muutokset koetaan henkilöstön keskuudessa? Riittääkö ammattitaito ja saatu koulutus toteuttamaan ruokapalveluille kohdistetut vaatimukset ja odotukset? Tarvitaanko koulutusta ja jos tarvitaan, niin minkälaista? Entä, riittääkö työvoima?

4.2 Tutkimusmenetelmät

Tutkimuksessa käytettiin sekä kvalitatiivisia että kvantitatiivisia tutkimusmenetelmiä. Vaikka kvalitatiivinen ja kvantitatiivinen tutkimusmenetelmä eroaa toisistaan, voidaan niitä myös soveltaa samassa tutkimuksessa ja tutkimusaineiston analyysissä, kuten Alasuutari (2011), Vehkalahti (2008), Hirsjärvi, Remes ja Sajavaara (2008) ja Hirsjärvi & Hurme (2009) toteavat.

Kvalitatiivinen tutkimus tarkoittaa laadullista tutkimusta, joka auttaa ymmärtämään ja selittämään tutkimuksen kohteena olevaa asiaa kokonaisvaltaisesti (Hirsjärvi ym 2008). Kvalitatiivisessa tutkimuksessa ei pyritä tilastollisiin yleistyksiin vaan keskitytään pieneen määrään tapauksia, jotka on valittu harkinnanvaraisesti. Kvalitatiivisen tutkimuksen aineistoa kerätään esim. valmiiden aineistojen, haastattelujen, ryhmäkeskustelujen ja havainnoinnin avulla. (Heikkilä 2004, 16 - 17.)

Kvantitatiivisella tutkimuksella tarkoitetaan määrällistä tai tilastollista tutkimusta, jossa voidaan tutkia eri muuttujien välisiä riippuvuuksia. Kvantitatiivisella tutkimuksella saadaan selville mitattavien ominaisuuksien välisten suhteiden ja erojen lisäksi tutkittavan kohteen yleisyyttä. (Vilkka, 2007, 13.)

Tämän opinnäytetyön kohteena olevaa tutkimusongelmaa haluttiin lähestyä useasta eri näkökulmasta, mahdollisimman kattavan ja luotettavan tuloksen saamiseksi. Hirsjärven ja Hurmeen (2009, 28) mukaan kvantitatiivisen ja kvalitatiivisen tutkimuksen yhdistämistä nimitetään monistrategiseksi tutkimukseksi. Eskolan ja Suorannan (1998) mukaan yksi monistrategisen tutkimuksen muoto on ns. triangulaatiomenetelmä. Triangulaatiolla tarkoitetaan samassa tutkimuksessa toteutettavien erilaisten aineistojen, menetelmien ja / tai teorioiden käyttöä. (Eskola & Suoranta 1998, 69 - 70.)

Taulukossa 5 on kuvattu neljä Hirsjärven ja Hurmeen (2009, 29) esiin tuomaa tapaa yhdistää kvalitatiivinen ja kvantitatiivinen ote tietojenkeruu- ja analyysivaiheissa. Taulukon malli III ja IV ovat yleisimmin käytettyjä malleja.

Mallissa II kvalitatiivinen tutkimus on analysoitu kvalitatiivisesti ja kvantitatiivien tutkimus kvantitatiivisesti. Yhdistäminen tässä tapauksessa on toteutettu johtopäätöksiä tehtäessä. *Menetelmät* siis täydentävät toisiaan. (Hirsjärvi & Hurme 2009, 29.)

Mallin I kvalitatiivisen menetelmän analyysissa puolestaan on käytetty sekä kvalitatiivista että kvantitatiivista analyysia. Tässä mallissa *analyysit* täydentävät toisiaan. (Hirsjärvi & Hurme 2009, 29.)

Taulukko 5. Kvalitatiivisen ja kvantitatiivisen tietojenkeruu- ja analyysivaiheen yhdistämisen malleja.

Vaihe	Malli					
	I		II		III	IV
Tietojenkeruumenetelmä	Kvalit.		Kvalit.	Kvantit.	Kvalit.	Kvantit.
Analyyysi	Kvalit.	Kvantit.	Kvalit.	Kvantit.	Kvalit.	Kvantit.

Tämän opinnäytetyön tutkimus on toteutettu triangulaatiomenetelmällä taulukossa 5 olevan mallin II mukaisesti. Kvalitatiivisena menetelmänä käytettiin henki-

löstölle ja opiskelijoille suunnattuja teemahaastatteluja. Kvantitatiivisina menetelminä käytettiin verkkokyselyä sekä tilastoja. Menetelmien analyyseistä tehtiin yhteenveto, joka esitetään *Yhteenveto ja pohdinta* -kappaleessa.

4.2.1 Kuntatyönantajien tilastot tutkimusmenetelmänä

Kaikkea aineistoa ei tutkijan tarvitse kerätä, vaan tutkimusongelmasta riippuen voidaan käyttää myös valmiita rekistereitä, joita ovat esim. Tilastokeskuksen, valtion ja kuntien ja Euroopan unionin tuottamat tilastot ja rekisterit. (Eskola & Suoranta 1998, 118 - 119; Vilka 2007, 30.)

Tässä tutkimuksessa toisena kvantitatiivisena menetelmänä käytettiin tilastotietoja. Kuntien ruokapalveluhenkilöstön nykytilanteesta ei Kuntaliitosta ole tilastotietoja saatavilla (Pukki 2013). Sen sijaan Kuntatyönantajien johtava työmarkkinatutkija Anne Hotti on tehnyt, Tilastokeskuksen kuntasektorin palkkatilastoja läheteenään käyttäen, ruokapalveluhenkilöstöstä koko valtakuntaa koskevia yhteenvetopaimintoja. Kuntatyönantajat on työmarkkinakeskusjärjestö, joka edustaa Suomen kaikkia kuntia ja kuntayhtymiä.

Joiltain osin mukaan vertailuun otettiin Etelä-Pohjanmaan maakunta. Opinnäytetyön toimeksiantaja, Seinäjoen ammattikorkeakoulu, on Etelä-Pohjanmaan alueella toimiva ammattikorkeakoulu, joka on kiinnostunut oman alueen ruokapalveluisa työskentelevien henkilöiden tilanteesta ja tulevaisuuden näkymistä mm. koulutuksen kehittämisen näkökulmasta.

4.2.2 Palvelujen tuottamisen ja johtamisen koulutusohjelmassa opiskeleville nuorisopiskelijoille suunnattu verkkokysely

Tässä tutkimuksessa käytettiin toisena kvantitatiivisena menetelmänä verkkokyselyä, joka suunnattiin palvelujen tuottamisen ja johtamisen koulutusohjelmassa opiskeleville restonomi-tutkintoa suorittaville (AMK) nuorisopiskelijoille.

Kysely on todettu hyväksi menetelmäksi, kun halutaan saada selville tutkittavien mielipiteitä, asenteita ja käyttäytymistä. Kyselyllä pyritään kartoittamaan lisäksi myös tutkittavan ilmiön voimakkuutta. (Hirsjärvi & Hurme 2009, 27; Vilkka 2007, 28.)

Verkkokyselyllä kartoitettiin nuorten mielenkiintoa ja asenteita julkisia ruokapalveluita kohtaan sekä julkisten ruokapalvelujen kehittämideoita ja ideoita ruokapalvelujen imagon vahvistamiseksi. Kyselyllä selvitettiin mm. minkälaisiin organisaatioihin, ammatteihin ja tehtäviin alan esimiestason koulutuksessa olevat nuoret aikovat tulevaisuudessa hakeutua.

Kyselyllä etsittiin vastausta myös siihen, kuinka vetovoimaisena julkiset ruokapalvelut koetaan opintojen eri vaiheissa suhteessa muihin potentiaaliin työnantajasektoreihin. Mikä on työnantajasektoreiden vetovoima opintoihin ja harjoitteluihin haketuessa, entä muuttuuko mielenkiinto työnantajasektoreita kohtaan opintojen aikana? Jos muuttuu, niin mihin suuntaan. Mikä on julkisten ruokapalvelujen tilanne muihin työnantajasektoreihin nähden? Vaikuttaako opiskelijan aiempi koulutustausta ja työkokemus suhtautumiseen julkisia ruokapalveluja kohtaan?

Oppilaitoksia lähestyttiin ensin tutkimuslupahakemuksella. Tutkimuslupahakemus lähetettiin Jyväskylän ammattikorkeakouluun, Laurean ammattikorkeakouluun, Mikkelin ammattikorkeakouluun, Tampereen ammattikorkeakouluun sekä Seinäjoen ammattikorkeakouluun. Nämä oppilaitokset valittiin mukaan siksi, että näissä oppilaitoksissa on syksyllä 2013 alkanut em. koulutusohjelma ja ovat myös jatkossa tarjoamassa tämän koulutusohjelman mukaisia opintoja. Kaikki tutkimuslupahakemuksen saaneet oppilaitokset antoivat myönteisen lupapäätöksen.

Kohderyhmäksi valittiin opiskelijat, jotka ovat aloittaneet opintonsa 2010 tai sen jälkeen. Tutkimus toteutettiin anonymiminä verkkokyselynä (Liite 1), joka laadittiin Webropol -ohjelmalla. Kyselyn käytännön toteutuksesta sovittiin jokaisen ammattikorkeakoulun yhteyshenkilön kanssa erikseen.

Osa oppilaitoksista lähetti opinnäytetyön tekijälle opiskelijoiden sähköpostiosoitteet. Kyselyn linkki lähetettiin saatuihin osoitteisiin. Osa oppilaitoksista halusi linkin postitettavan oppilaitoksen yhteyshenkilölle, joka välitti viestin valituille opiskelijaryhmille. Vastaanottajien määrät oppilaitoksittain ja aloitusvuosittain on kuvattu taulukkoon 6.

Taulukko 6. Kyselyn otannan jakaantuminen opintojen aloitusvuoden ja ammattikorkeakoulun mukaan. (n=554)

Aloitusvuosi	Laurean AMK	Jyväskylän AMK	Mikkelin AMK	Seinäjoen AMK	Tampereen AMK	
2010 tai aiemmin	32	16	36	34	19	137
2011	29	21	22	26	26	124
2012	24	40	-	40	33	137
2013	30	28	30	34	34	156
Opiskelijoita yhteensä	115	105	88	134	112	554

4.2.3 Haastattelut tutkimusmenetelmänä

Haastattelu on Hirsjärven ja Hurmeen (2009, 42) mukaan tarkasti ennalta suunniteltua ja päämäärähakuista tiedon keräämistä. Haastattelumuotoja on useita erilaisia, erot syntyvät lähinnä strukturointiasteen perusteella. Käytännössä strukturointiaste tarkoittaa, miten kiinteästi kysymykset on ennalta muotoiltu ja kuinka paljon haastattelijä tilannetta jäsentää. (Hirsjärvi & Hurme 2009.)

Täsmäryhmähaastattelu

Hirsjärvi ja Hurme (2009, 62) tuovat esiin yhtenä haastattelumuotona *täsmäryhmähaastattelun*. Tässä menetelmässä kohderyhmä valitaan tarkasti ja tavoite määritellään selkeästi. Tämä haastattelumuoto otettiin mukaan tutkimukseen, koska haluttiin syvällisempää pohdintaa julkisten ruokapalvelujen vetovoimasta ja selkeitä syitä verkkokyselyssä esiin tulleista ilmiöistä.

Kohderyhmäksi valittiin neljä vapaaehtoista Seinäjoen ammattikorkeakoulun toisen vuosikurssin opiskelijaa. Opintojen aloittamisesta heillä oli kulunut reilu vuosi, joten voisi olettaa, että muistissa on sekä opintoihin hakeutuminen että ensimmäinen harjoittelu, joka suoritettiin keväällä 2013.

Täsmäryhmähaastattelu toteutettiin 25.11.2013, jolloin verkkokyselyn yhteenveto oli jo käytettävissä. Haastattelussa pyrittiin hakemaan perusteluja ja syitä yhteenvedossa esiintyviin ilmiöihin.

Teemahaastattelu

Tutkimuksessa toteutettiin toisena kvalitatiivisena menetelmänä haastattelu ruokapalvelujen esimies- ja johtotehtävissä toimiville henkilöille. Tässä tutkimuksessa päädyttiin käyttämään ns. puolistrukturoituna haastattelumenetelmänä pidettyä *teemahaastattelua*. Puolistrukturoiduksi teemahaastattelun tekee se, että haastattelun aihepiirit eli teema-alueet on kaikille haastateltaville samat. Kysymysten tarkkaa muotoa ja järjestystä ei siis teemahaastattelussa ole määrätty. (Hirsjärvi & Hurme 2009, 47 - 48.)

Kvalitatiivisessa teemahaastattelussa haastateltavien määrää valittaessa tulisi Hirsjärven ja Hurmeen (2009, 58 - 59) mukaan puhua harkinnanvaraisesta näytteestä. Tämä menetelmävalinta on tässä tutkimuksessa perusteltua, sillä haastattelun tavoitteena on pohtia ruokapalveluhenkilöstön tilannetta, opiskelijoiden keskuudesta nousevien ilmiöiden syitä ja kuntatyönantajilta saatuja tilastoja.

Teemahaastattelun teemat valittiin kirjoitetun teorian, opiskelijoiden kyselyn tulosten, sekä käytettävissä olevien tilastojen analysointien pohjalta. Teemoiksi muodostuivat *organisaatiomuutokset, toimintaympäristön muutokset, työn luonne / toimenkuva, työvoima, henkilöstö ja ruokapalvelujen tulevaisuus*.

Teemahaastatteluun valittiin viisi ruokapalvelupäällikköä. Valinnan kriteerinä pidettiin useiden vuosien työkokemusta julkisten ruokapalvelujen esimies- ja johtotehtävistä.

Haastateltaviin otettiin ensin yhteys puhelimitse. Puhelimessa kerrottiin tutkimuksesta ja sen tavoitteista sekä tutkimuksen merkityksestä julkisten ruokapalvelujen tulevaisuutta ajatellen. Sen jälkeen tiedusteltiin henkilön halukkuutta osallistua haastatteluun. Tässä vaiheessa tuotiin myös esiin, että kyseessä on ns. puolistrukturoitu haastattelu, jossa keskustellaan joustavasti eri teemoista. Haastatteluun suostuvien kanssa sovittiin välittömästi ajankohta, milloin haastattelu toteutetaan. Haastatteluun pyydettiin varaamaan aikaa vähintään tunti.

Haastattelun alussa pyydettiin lupa haastattelun tallentamiseen. Tallentaminen on haastattelussa erittäin tärkeää kaiken saadun tiedon säilyvyyden takaamiseksi. Tallentaminen myös antaa mahdollisuuden luontevaan ja vapautuneeseen keskusteluun, ilman muistiinpanojen kirjoittamista. Tallenteista saadaan esiin myös haastattelun kannalta tärkeitä sisällöllisiä vivahteita, joita ovat esim. äänenkäyttö ja tauot. (Hirsjärvi ja Hurme, 2009, 92.)

4.3 Tutkimustulosten analysointi

Tilastojen analysointi

Tulosten analysointi aloitettiin Kuntatyönantajilta saatujen taulukoiden muokkaamisella. Alun perin taulukoita oli kahdeksan erilaista. Puolet taulukoista koski kuntien ruokapalveluhenkilöstöä, jotka kuuluvat KVTES:n liitteen 6 mukaiseen ryhmittelyyn, toiset puolet käsittivät johto-, suunnittelu-, kehittämis- yms. asiantuntijatehtävissä työskentelevät henkilöt.

Ruokapalveluhenkilöstön, joka kuuluu KVTES:n liitteen 6 ryhmittelyyn, osalta ryhmittelyä oli tehty seuraavasti: tutkinnot palkkaryhmittäin, kouluaste ammattinimikkeittäin sekä ikäjakauma ja keski-ikä ammattinimikkeittäin. Taulukot olivat valtakunnalliset, mutta ikäjakauma ja keski-ikä ammattinimikkeittäin oli koostettu myös Etelä-Pohjanmaan osalta.

Näistä ryhmittelyistä koostettiin taulukko, johon kerättiin 15 yleisintä ammattinimikettä ja näissä nimikkeissä työskentelevien henkilöiden keski-ikä (ks. Tauluk-

ko 7.) Toiseen taulukkoon (Taulukko 8) koostettiin ruokapalveluhenkilöstön tutkimukset ammattinimikkeittäin.

Johto-, suunnittelu-, kehittämis- yms. asiantuntijatehtävissä työskentelevien osalta taulukot käsittivät sekä valtakunnalliset että Etelä-Pohjanmaata koskevat ryhmittelyt jossa olivat ammattinimikkeet ikäryhmittäin, sekä ammattinimikkeet koulutusasteittain. Näistä taulukoista koostettiin yksi tiivistetty taulukko (ks. taulukko 8), jota lähdettiin analysoimaan.

Tiivistettyjä taulukoita analysoitiin mm. vertailemalla taustoja, ikäjakaumaa, sekä ammattinimikkeitä. Näistä tehtiin päätelmiä, jotka esitetään omana kappaleenaan

5.1 Kuntien ruokapalveluhenkilöstö.

Verkkokyselyn ja haastattelujen analysointi

Verkkokysely analysoitiin Webropol- ohjelmalla. Peruseräraportin lisäksi tehtiin ristiintaulukointia eri vastaajaryhmiä vertailemalla. Vertailuja tehtiin sukupuolen, iän, koulutustaustan, opintojen aloitusvuoden sekä ammattikorkeakoulun perusteella.

Kvalitatiivisen aineiston (tässä tutkimuksessa teema- ja täsmäryhmähaastattelut) analyysin tarkoitus Eskolan ja Suorannan (1998, 138) mukaan on tuottaa hajanaisesta aineistosta uutta, tiivistettyä, selkeää ja mielekästä tietoa.

Eskola ja Suoranta (1998, 151) esittävät haastatteluaineiston analyysiin kolmea eri vaihtoehtoa: 1) aineiston purku ja eteneminen enemmän tai vähemmän tutkijan intuitioon luottaen suoraan analyysiin, 2) aineiston purku, jonka jälkeen koodaus ja eteneminen analyysiin, 3) purku- ja koodausvaiheen yhdistäminen, jonka jälkeen edetään analyysiin.

Saatu aineisto voidaan Hirsjärven ja Hurmeen (2009, 138) mukaan joko kirjoittaa tekstiksi (litteroida), mikä on yleisin aineiston purkutapa, tai koodata esim. teemoittain. Litterointi voidaan tehdä haastatteluaineistosta tai esim. vain teema-alueista tai haastateltavan puheesta. (Hirsjärvi & Hurme 2009, 138.)

Litterointi suoritettiin tekstinkäsittelyohjelmalla välittömästi haastattelujen jälkeen. Jokaiselle teemahaastatteluun osallistuneelle luotiin oma tiedosto, johon litteroitiin koko haastattelu. Tämän jälkeen tekstistä koottiin aiheet teemoittain ja tallennettiin kunkin haastattelun tiedostoon, jokainen teema omalle sivulleen. Kaikkien haastattelujen litteroinnin jälkeen eri henkilöiden samaa teemaa koskevat sivut koottiin yhteen ja tallennettiin omaksi tiedostoksi.

Täsmäryhmähaastattelun aineiston litteroitiin yhdeksi tiedostoksi. Tämän jälkeen aineistosta etsittiin kyselyssä esiin tulleiden ilmiöiden taustalla olevia syitä.

4.4 Tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti

Tilastojen validiteetti ja reliabiliteetti

Tilastot saatiin kuntatyöntantajien johtavalta työmarkkinatutkijalta. Lähteenä on käytetty Tilastokeskuksen kuntasektorin palkkatilastoa. Mukana on kaikki lokakuussa 2012 palkkaa saaneet, ruokapalveluihin kuuluvat henkilöt. Tilastot eivät siis sisällä lokakuussa 2012 palkattomalla virka- tai työvapaalla tms. ilman palkkaa olevia henkilöitä.

Tilastoja oli kahta erilaista. Toinen tilasto käsitti Kunnallisen yleisen virka- ja työsopimuksen liitteessä 6 olevan ruokapalveluhenkilöstön. Toinen tilasto puolestaan oli koottu ns. hinnoittelemattomista kunta-alan työntekijöistä, joiden nimikkeessä esiintyy sana *ruoka* tai *ravitsemus*.

Tilastot itsessään ovat varmasti luotettavia mutta onko kunnissa päivitetty nimikkeet ja mahdolliset jatkokoulutukset ja sitä myötä myös nimikkeiden ajantasaisuus? Tämä on syytä ottaa huomioon, mutta varmasti tilastot kuitenkin osoittavat selkeästi kunta-alan ruokapalveluhenkilöstön keskuudessa vallitsevan viidakon.

Opiskelijoille suunnatun verkkokyselyn validiteetti ja reliabiliteetti

Tutkimukseen otettiin mukaan kaikki Palvelujen tuottamisen ja johtamisen koulutusohjelmassa syksyllä 2013 aloittaneet restonomiopiskelijat. Lisäksi tutkimuksen kohteena oli osa em. koulutusohjelmissa vuosina 2010 - 2012 aloittaneista Palve-

lujen tuottamisen ja johtamisen koulutusohjelmissa opiskelevista restonomiopiskelijoista.

Vastausprosentiksi saatiin 28,9 %. Kun tarkastellaan vastausprosentteja aloitusryhmittäin, olivat vuonna 2013 aloittaneet opiskelijat aktiivisimpia vastaajia (38 %, n=156). Alhaisin vastausprosentti oli 2010 tai aiemmin aloittaneiden osalta (20,4 %, n=137).

Julkisen verkkokyselyn ongelmana on se, miten otokseen kuulumattomien henkilöiden vastaaminen estetään ja miten myös varmistetaan, että vastaaja ei vastaa kyselyyn useamman kuin yhden kerran (Heikkilä 2004, 18 - 19). Tässä tutkimuksessa linkki lähetettiin vain kohderyhmän henkilöille. Mahdollisuus, että linkin saanut henkilö välittää linkin eteenpäin tai vastaa itse kyselyyn useamman kuin yhden kerran, on olemassa, eikä sitä voida täysin pois sulkea.

Täsmäryhmähaastattelun ja teemahaastattelun validiteetti ja reliabiliteetti

Täsmäryhmähaastatteluun otettiin mukaan neljä vapaaehtoista, toisen vuosikursin restonomi (AMK) opiskelijaa. Haastattelua varten sovittiin kaikille sopiva ajankohta. Haastattelutila oli rahallinen ja tilanne oli kaikin puolin kiireetön. Haastattelutavat saivat vapaasti tuoda esiin omia ajatuksiaan ja kokemuksiaan. Haastattelussa pohdittiin pääasiassa verkkokyselyssä esiin nousseiden ilmiöiden syitä. Haastatteluissa ajatukset olivat yhteneväiset ryhmän keskuudessa ja esiin nousi perusteltuja syitä esiin nousseille ilmiöille.

Teemahaastatteluihin valittiin alalla työskenteleviä esimiehiä, johtajia ja päälliköitä. Mukana oli kaiken kaikkiaan viisi haastateltavaa. Haastateltavat saivat etukäteen tiedon haastattelun teemoista, joten he pystyivät jo ennalta miettimään asioita annettujen teemojen tiimoilta. Haastateltavien ajatukset ja esiin nousseet seikat olivat täysin yhteneväisiä ja vahvistivat selvästi jo aiemmin esiin nousseita asioita, mm. tilastojen ja vetovoiman näkökulmasta.

Molempia haastattelumenetelmiä voidaan pitää täysin luotettavina ja selkeästi esiin nousseita ilmiöitä vahvistavina seikkoina.

5 TUTKIMUSTULOKSET

5.1 Kuntien ruokapalveluhenkilöstö

Kuntatyönantajilta saaduista tiedoista on tähän työhön koottu yhteenvetotaulukoita. Laskelmissa on mukana kunnallinen ruokapalveluhenkilöstö, joka on ollut palkkalistoilla lokakuussa 2012. Taulukoissa ei siis ole mukana työsuhteessa palkattomalla virka- tai työvapaalla olevia henkilöitä. (Hotti 2013.)

Kunnissa ja kuntayhtymissä työskentelee 437 000 työntekijää ja viranhaltijaa, joista tähän tutkimukseen on poimittu kunnallisen yleisen virka- ja työehtosopimuksen palkkahinnoitteluliitteen 6 mukaan *Ruokapalveluhenkilöstö*.

Hinnoittelussa on käytössä viisi palkkaryhmää, joita on käytetty Kuntatyönantajilta saadun tilaston tutkintokohtaisessa ryhmittelyssä (Hotti 2013). Nämä ryhmät ovat *Yksikön ja vastualueen johto*, *Välitön työnjohto*, *Vaativat ammattitehtävät*, *Ammattitehtävät* ja *Peruspalvelutehtävät* (Kunnallinen yleinen virka- ja työehtosopimus 2012 - 2013, 174 - 176.)

Yksikön ja vastualueen johto sisältää yksikön tai vastualueen ruokapalvelusta vastaamisen ja tuotantoyksikön johto- ja esimiestehtävät. Pätevyysvaatimuksena on korkeakoulututkinto. Ammattinimikkeitä tässä ryhmässä ovat mm. ravitsemispäällikkö, ruokapalveluesimies, emäntä ja keittiöpäällikkö. (Kunnallinen yleinen virka- ja työehtosopimus 2012 - 2013, 174.)

Välitön työnjohto käsittää ruokapalvelusta vastaavan alaisena tehtävän välittömän työnjohtotyön. Pätevyysvaatimuksena on suurtalousesimiehen tutkinto tai vastaava aikaisempi koulutus. Ammattinimikkeitä ovat mm. ravitsemistyönjohtaja ja ruokapalveluesimies. (Kunnallinen yleinen virka- ja työehtosopimus 2012 - 2013, 175.)

Vaativina ammattitehtävinä pidetään ruokapalvelun ammattitason erityisosamista vaativaa perustyötä, joka edellyttää itsenäistä vastuuta ruoanvalmistuksesta

tai yksikön ruokapalvelusta. Pätevyyden saa catering-alan perustutkinnosta tai vastaavasta aiemmasta koulutuksesta. Ammattinimikkeitä tässä ryhmässä ovat mm. kokki, dieettikokki, keittäjä ja ravitsemistyöntekijä. (Kunnallinen yleinen virka- ja työehtosopimus 2012 - 2013, 175.)

Ammattitehtävät-ryhmään kuuluvat ruokapalvelun ammattitason perustyöt (ruoan valmistus) sekä vastaaminen kuumennus- ja jakelukeittiön toiminnasta ja taloudesta annettujen ohjeiden mukaisesti. Pätevyysvaatimuksena on catering-alan perustutkinto. Ammattinimikkeitä ovat mm. ravitsemistyöntekijä, keittäjä, kokki ja ruokapalveluvastaava. (Kunnallinen yleinen virka- ja työehtosopimus 2012 - 2013, 175.)

Ruokapalvelujen *peruspalvelutehtävillä* tarkoitetaan ateriatuotantoon osallistumista ja astiahuoltoa. Tähän ryhmään kuuluvat esim. ruokapalvelutyöntekijät ja ravitsemistyöntekijät. (Kunnallinen yleinen virka- ja työehtosopimus 2012 - 2013, 175.)

Kunnallisessa yleisessä virka- ja työehtosopimuksessa (KVTES) on huomioitu myös ruokapalvelujen toiminnan jatkuvat muutokset. Tehtävänkuvaus tulisi KVTES:n mukaan tarkistaa muuttuneiden tehtävien mukaiseksi ja arvioida työn vaativuus tehtävämuutosten yhteydessä. Muutoksina mainitaan teknologian, kilpailuttamisen ja hygienian vaatimukset. (Kunnallinen yleinen virka- ja työehtosopimus 2012 - 2013, 176.)

Toimenkuvat ja ikärakenne

Kuntien ruokapalveluissa työskenteli Suomessa lokakuussa 2012 yhteensä 14 692 tuotannon työntekijää, joiden lisäksi johto-, suunnittelu-, kehittämis-, yms. asiantuntijatehtävissä (ns. hinnoittelemat) työskenteli 196 henkilöä.

Kuntien ruokapalveluissa työntekijöitä työskenteli yhteensä 264:lla eri ammattinimikkeellä. Suurin yksittäinen ammattinimikeryhmä oli ruokapalvelutyöntekijät (3 525 hlöä). Taulukossa 7 on kuvattuna ruokapalveluiden keskuudessa 15 yleisin-

tä ammattinimikettä. Täydellinen ammattinimikkeitä käsittelevä taulukko on liitteenä 2. Palkkaryhmä 1 tarkoittaa *yksikön ja vastuualueen johtoa*, palkkaryhmä 2 *välitöntä johtoa*, palkkaryhmä 3 *vaativia ammattitehtäviä*, palkkaryhmä 4 *ammattitehtäviä* ja palkkaryhmä 5 *peruspalvelutehtäviä*.

Taulukossa 7 on kuvattuna myös ruokapalveluhenkilöstön keski-ikä, sekä koko maassa että Etelä-Pohjanmaan maakunnan alueella. Kunta-alan koko henkilöstön keski-ikä on 45,6 (Kuntatyöntajat 2013). Taulukkoa tarkasteltaessa voidaan todeta ruokapalveluhenkilöstön olevan muita kunta-alalla työskenteleviä henkilöitä iäkkäämpää. Joiltakin osin Etelä-Pohjanmaalla on ruokapalveluhenkilöstöllä vielä korkeampi keski-ikä kuin koko maan ravitsemispalveluissa työskentelevillä. Eläkepoistumaennuste koskettaa ruokapalveluja siis muuta kunta-alaa voimakkaammin. Kevan tuoreen kunta-alan eläkepoistumaennusteen mukaan ravintola- ja suurtalousesimiesten eläkepoistuman ennuste on vuosien 2012 - 2013 aikana 74,1 % nykyisestä määrästä. Suurin eläkepoistuma em. ammattiryhmän keskuudessa on odotettavissa vielä kuluvan vuosikymmenen aikana, tällöin ryhmästä eläkkeelle jäisi 46,5 % (1356 hlöä) nykyisestä määrästä. (KEVA 2013.)

Taulukko 7. Ruokapalveluhenkilöstön 15 yleisintä ammattinimikettä. (Taulukossa myös palkkaryhmittely ja keski-ikä.)

Palkkaryhmät	1	2	3	4	5	Yht.			
Ruokapalvelutyöntekijöitä yhteensä	1 210	827	3 330	4 389	4 936	14 692	100,0	keski-ikä ruokapalv.	
Ammattinimike (n=264), joista tässä 15 yleisintä						Yht.	%osuus	koko maa	E-P:n alue
Ruokapalvelutyöntekijä	2	4	153	741	2 625	3 525	24,0	46	50,2
Ravitsemistyöntekijä	2	6	284	1 216	784	2 292	15,6	47	46,4
Kokki	27	17	981	627	65	1 717	11,7	46,8	49,3
Keittäjä	34	25	394	488	53	994	6,8	49,5	47,9
Ruokapalveluvastaava	23	84	582	260	27	976	6,6	49,2	49,8
Suurtaloukokki	23	41	371	156	14	605	4,1	48,7	50,8
Ruokapalveluesimies	354	165	15	17	6	557	3,8	49,4	48,7
Keittiöapulainen	2	5	6	47	384	444	3,0	46,3	40,6
Palveluvastaava	8	13	108	173	37	339	2,3	49,6	46,4
Palvelutyöntekijä	5			24	221	250	1,7	44,5	44
Emäntä	119	39	32	14	3	207	1,4	52,7	55,2
Ravitsemistyönjohtaja	61	126	6	2		195	1,3	48,7	50,1
Ravitsemustyöntekijä			17	52	112	181	1,2	45,8	27,5
Ravitsemispäällikkö	129	14			4	147	1,0	51,5	51,2
Ruoka- ja puhdistusp.työnt.				132		132	0,9	49,4	

Kuviossa 12 verrataan ammattinimikekohtaisesti kuntien ruokapalveluhenkilöstön keski-ikää koko kunta-alan henkilöstön keski-ikään. Vertailuun on otettu mukaan seitsemän yleisintä ruokapalvelujen ammattinimikettä. Vertailussa on mukana myös Etelä-Pohjanmaan kuntien ruokapalveluhenkilöstö. Kuviosta voidaan todeta yleisimpien ammattinimikkeiden keskuudessa vallitsevan selvästi muuta kunta-alaa korkeamman keski-ian. Eläköitymisennusteet ruokapalvelualalla ovat siis muuta kunta-alan henkilöstöä suuremmat, erityisesti ruokapalvelujen yleisimmissä ammattinimikkeissä. Tulevaisuudessa ruokapalvelut tulevat tarvitsemaan paljon uutta työvoimaa.



Kuvio 12. Ruokapalveluhenkilöstön keski-ikä suhteessa koko kunta-alan henkilöstön keski-ikään

Koulutustausta

Kuntien ruokapalveluissa työskentelevien koulutustaustoista löydettiin kaikkiaan 340 erilaista tutkintoa. Suurimman ryhmän muodostivat keittäjä-tutkinnon suorittaneet henkilöt, minkä jälkeen tulivat suurtalouskokit/laitoskeittäjät. Mielenkiintoista oli, että ilman tutkintoa työskentelevät olivat kolmanneksi suurin ryhmä. Taulukossa 8 on kuvattuna 25 suurinta tutkintoryhmää. Täydellinen tutkintokohdainen luettelo on liitteenä 3.

Taulukko 8. Kuntien ruokapalveluissa työskentelevien tutkinnot palkkaryhmittäin

Palkkaryhmä	1	2	3	4	5	Yht.	%
Työntekijä lkm	1 210	827	3 330	4 389	4 936	14 692	100,0
Tutkinto (n=340)							
Keittäjä	82	72	496	697	656	2 003	13,6
Suurtalousk., laitoskeitt.	120	72	541	602	431	1 766	12,0
Ei tutkintoa	15	17	181	348	711	1 272	8,7
Catering-alan perustutk	6	14	188	300	404	912	6,2
Maatilanem., emäntäk.	41	28	120	222	205	616	4,2
Ravintolakokki	34	25	175	156	175	565	3,8
Muu maj.rav.,talous,3-aste	41	46	111	152	187	537	3,7
Suurtalouskokin at	12	21	143	169	109	454	3,1
Majoitus- ja rav., esim. eat	165	106	85	60	24	440	3,0
Dieettikokin eat	13	23	175	134	64	409	2,8
Hot., ravintola-alan pk	0	8	73	112	163	356	2,4
Ravintola-alan peruslinja	16	4	89	101	127	337	2,3
Suurtalousesimies	110	60	79	44	33	326	2,2
Ruokapalvelun perustutk	3	11	72	99	129	314	2,1
Suurtalouden peruslinja	68	24	38	65	45	240	1,6
Restonomi (AMK), liikkeenj.	100	52	35	29	24	240	1,6
Kokin at	13	7	73	94	46	233	1,6
Laitoshuoltajan at	5	1	22	79	93	200	1,4
Kotitalousteknikko	52	28	41	45	23	189	1,3
Ravitsemusteknikko	44	38	21	40	21	164	1,1
Ravitsemistyöntekijä	1	3	15	54	90	163	1,1
Ruokataloudenhoitaja	5	3	28	50	53	139	0,9
Hot, rav., suurtaal. perustutk	1	1	27	40	63	132	0,9
Keittäjä-kylmäkö	9	11	32	34	30	116	0,8
Tarjoilija	9	6	25	30	46	116	0,8

Ruokapalvelun johto-, suunnittelu- ja kehittämis- yms. asiantuntijatehtävät

Omana tilastonaan käsiteltiin ruokapalvelun johto-, suunnittelu- ja kehittämis- yms. asiantuntijatehtävissä olevat henkilöt, jotka ovat Kunnallisen yleisen virka- ja

työehtosopimuksen liitteen 6 ulkopuolella eli ns. hinnoittelemattomia. Näissä tehtävissä toimivista henkilöistä on käytetty poiminnassa hakusanaa *ruoka* ja *ravitsemis*. Tarkastelun ulkopuolelle tässä tapauksessa jäävät henkilöt, jotka mahdollisesti työskentelevät ruokapalveluissa, mutta joiden nimikkeessä ei esiinny sanaa *ruoka* tai *ravitsemis*. (Hotti 2013.)

Johto-, suunnittelu-, kehittämis- yms. asiantuntijatehtävissä toimivien henkilöiden osalta tutkittiin ammattinimikkeiden ja koulutusasteen välisiä suhteita sekä henkilöiden ikäjakaumaa. Tilasto on valtakunnallinen, ja siitä eriytettiin Etelä-Pohjanmaan vastaavat luvut.

Taulukko 9. Ruokapalvelujen johto-, suunnittelu-, kehittämis- ja asiantuntijatehtävissä työskentelevien ammattinimikkeet, koulustaaste sekä keski-ikä. (Suluissa Etelä-Pohjanmaan vastaavat luvut.)

	Ammattinimike	1= keskiaste, 2=alin korkea-aste 3= alempi korkeakouluaste 4= ylempi korkeakouluaste 5= koulustaaste tuntematon					yht.	keski-ikä
		1	2	3	4	5		
Johto-, suunnittelu-, kehittämis- yms. asiantuntijateht.	ruokalapäällikkö	1	1				2	47
	ruokahuollon ohjaaja		1				1	51
	ruokahuoltoapäällikkö	2	4	2	1		9	52,7
	ravitsemispäällikkö	3	2	3			8	47,5
	ravitsemistyönjohtaja	1						56
	ravitsemistyöntekijä	9	1	1		1	12	41,6
	ruokapalveluesimies	1		1			2	51
	ruokapalvelutyöntekijä	2	1	1		2	6	43,5
	ruokapalvelupäällikkö	20	11 (2)	29 (1)	11 (1)		71 (4)	50,5 (54,5)
	ruokapalvelunhoitaja	1					1	57
	ravitsemisjohtaja		1				1	61
	ruokapalvelun työnhjaaja	1					1	49
	ravitsemispalvelupäällikkö		1				1	48
	ruokapalveluohjaaja	4	1	2			7	57
	ruokapalvelujohtaja		3	4	2		9	53,3
	ruokapalveluvastaava	2		1			1	44,5
	vast. ruokap.työnt.-siivooja	4					1	5
	siivooja-ruokap.työntekijä	13					4	17
	ruokah. ja -siivouspäällikkö		3	2			5	45,4
	ruokapalvelutyönt.-siivooja	1					2	3
	ruokapalvelujen suunnittelija	1	3	1	1		6	55,3
	ruoka- ja siivouspalvelupääll.	1	1	1			3	58,3
	ravitsemistyönt./laitosh.	5 (5)					5 (5)	53,2 (53,5)
	siivous- ja ruokapalvelupääll.	1			1		2	52,5
	ruokapalvelu suunnittelija	2		1	1		4	50
	puhtaus- ja ruokapalv.pääll.	2		2			4	51,5
	emäntä-ruokatal.työnt-siiv.	1					1	45
ruoka- ja siivouspalv.päällikkö			1	1		2	52,5	
ruoka- ja puht.palv.päällikkö		1	1			2	51	
yhteensä		78 (5)	35 (2)	53 (1)	18 (1)	11	196 (9)	50,1 (53,8)

Tilastokeskuksen määritelmän mukaan koulutusasteen mittaaminen perustuu koulutusaikaan. Perusasteen koulutus kestää korkeintaan 9 vuotta, keskiasteen koulutuksen suorittaneet ovat opiskelleet 11 - 12 vuotta (mm. yo-tutkinnot, ammattitutkinnot). Alin korkea-aste tarkoittaa 2 - 3 vuotta keskiasteen jälkeisiä opintoja (mm. teknikko, merkonomi), kun taas alempi korkea-asteen suorittaminen vaatii keskiasteen jälkeisiä päätoimisia opintoja 3 - 4 vuotta (ammattikorkeakouluopinnot ja alemmat korkeakouluopinnot). Ylemmän korkea-asteen tutkinnon suorittaminen vaatii keskiasteen jälkeen päätoimista opiskelua 5 - 6 vuotta (mm. maisteritutkinnot). (Tilastokeskus 2013.)

Tilastojen yhteenveto

Kuntien ruokapalveluissa esiintyvien ammattinimikkeiden (264 kpl) ja tutkintojen (340 kpl) suuri määrä yllättää. Yllättävää on myös se, että esim. *keittiöapulaisia, emäntiä, keittäjiä, kokkeja, ruokapalveluesimiehiä, ruokapalveluvastaavia ja työnohjohtajia* löytyy jokaisesta palkkaryhmittymästä. Mikä vaikutus tällä on ammattinimikkeeseen, tutkinnon ja työn arvostukseen? Väistämättä tulee mieleen, kohdellaanko ruokapalveluhenkilöstöä tasa-arvoisesti riippumatta siitä, missä kunnassa työskentelee. Entä minkälainen mielenkiinto työntekijöillä on esim. jatkokoulutukseen, jos esim. ruokapalveluesimies sijoitetaan palkkaryhmään 5, eli peruspalvelutehtäviin?

Tilastoja ja lukumääriä tutkiessa voi väittää, että kuntien ruokapalvelujen organisointi on unohdettu kunta-alan muutosten pyörteissä. Ammattinimikkeiden valtava kirjo on tästä hyvä esimerkki. Henkilöitä on palkattuna esim. *keittola-apulaisen, koulukeittäjän, keittolanhoitajan, keittiöemännän* jne. ammattinimikkeillä. Tuntuukin lähes käsittämättömältä, että koko kunta-alan ruokapalveluhenkilöstöstä (14 692 hlöä) löytyy yksittäisiä ammattinimikkeitä peräti 103 kappaletta. Tällaisia ovat esim. *keittäjä-siivooja-talonmies-vahtimestari* - tai esim. *keittäjän apulainen-siivooja* -nimikkeet. Onko työnkuva niin räätälöity ja ainutlaatuinen, koska koko kunta-alan ruokapalveluista löytyy yksi ainoa kyseisen työn suorittaja?

Mitä sitten kertoo ruokapalveluissa työskentelevien henkilöiden tutkintojen (340) valtava kirjo? Osa tutkintonimikkeistä viittaa vanhoihin tutkintoihin. Tällaisia ovat esim. emäntäkoulu ja maatalanemäntä. Em. tutkintonimikkeet ovat ruokapalveluhenkilöstön keskuudessa viidenneksi yleisin nimike osuuden ollessa 4,2 % (616 kpl). Väistämättä tutkintojen runsautta pohtiessa tulee mieleen kouluttautumisen ja tutkintojen päivityksen tarpeellisuus vastaamaan mm. nykyajan ravitsemuksellisia, teknologisia, tuotannollisia ja taloudellisia vaatimuksia.

5.2 Opiskelijoille suunnattu verkkokysely ja täsmäryhmähaastattelu

Taustatiedot

Kysely lähetettiin 554 opiskelijalle, joista vastasi 29 % (n=160). Vastaajista naisia oli 141 ja miehiä 19. Ikäryhmään 20 - 25 vuotta sijoittui 135 vastaajaa (84,4 %). Alle 20-vuotiaita oli 15 kpl (9,4 %) ja yli 25-vuotiaita 10 kpl (6,2 %).

Vastaajista 66 % :lla oli restonomiopintoja edeltävänä opintona yo-tutkinto. Vastaajista 21 %:lla oli perustutkinto ja 9 %:lla kaksoistutkinto. Vastaajista 4 % ilmoitti suorittaneensa jonkin muun kuin em. koulutuksen, mm. kondiittori, agrologi ja kotitalousyrittäjä.

Perustutkintoja oli suoritettu pääasiassa catering- tai hotelli- ja ravintola-alalla. Lisäksi joukossa oli datanomeja, merkonomeja ja palveluvastaavia. Suurimmalla osalla kaksoistutkinnon suorittaneista oli yo-tutkinnon lisäksi catering- tai hotelli- ja ravintola-alan perustutkinto.

Vastaajista 44 % (n=160) opiskeli Seinäjoen ammattikorkeakoulussa. Muiden ammattikorkeakoulujen opiskelijoiden osuus vastanneista ei juuri poikennut toisistaan, sillä vastanneista Mikkelin amk:ssa opiskeli 16 %, Jyväskylän amk:ssa 14 %, Laureassa 13 % ja Tampereen amk:ssa 13 %. Seinäjoen ammattikorkeakoulun korkea vastausprosentti selittynee sillä, että kaksi opiskelijaryhmää sai vastata kyselyyn oppituntien aikana. Lisäksi Seinäjoen ammattikorkeakoulu on tämän tutki-

muksen toimeksiantaja ja tutkimuksen toteuttaja kuuluu oppilaitoksen henkilökuntaan, millä todennäköisesti oli vaikutusta vastaajien määrään.

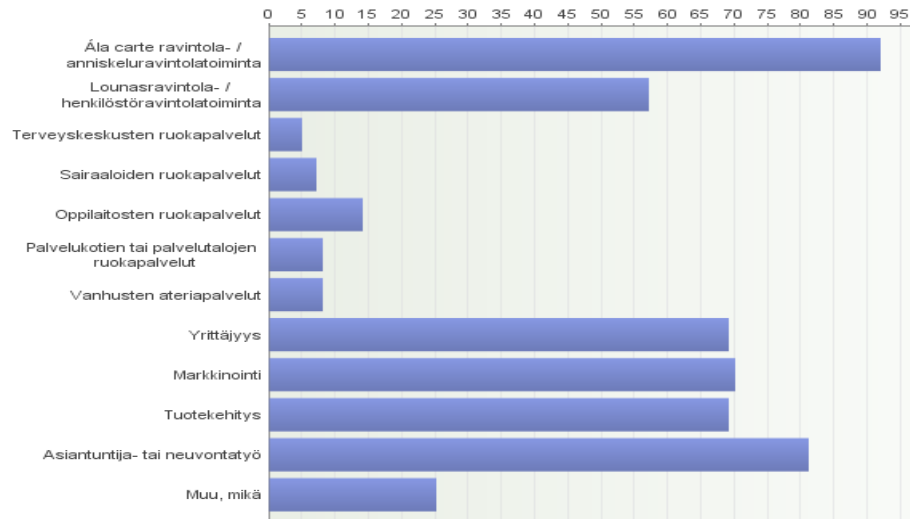
Suurin osa vastaajista oli aloittanut opintonsa vuonna 2013. Vähiten vastaajia oli 2010 tai aiemmin aloittaneiden ryhmässä. Alan työkokemusta kysyttäessä 33 vastaajaa ilmoitti, että heille ei ole kertynyt ravitsemisalalan työkokemusta, heistä suurin osa (n. 55 %) sijoittui vuonna 2013 aloittaneiden ryhmään. (Ks. taulukko 10.)

Taulukko 10. Vastaajien tarkastelu aloitusvuoden mukaan. (n=160)

Opintojen aloitusvuosi	Vastanneiden määrä (n=160)	Ei alan työkokemusta	alle 1 vuosi	1 - 2 vuotta	2 - 5 vuotta	yli 5 vuotta
2010 tai aiemmin	28	3	6	5	10	4
2011	31	2	11	12	2	4
2012	42	10	14	7	9	2
2013	59	18	13	15	12	1
Yhteensä	160	33	44	39	33	11

Opiskelijoiden mielenkiinto julkisia ruokapalveluja kohtaan

Kuviosta 13 nähdään, minkälaisista toimintaympäristöistä opiskelijat olivat kiinnostuneet hakeutuessaan opiskelemaan *Palvelujen tuottamisen ja johtamisen koulutusohjelmaan (Restonomi AMK)*. Kuvion pylväät kertovat kyseisestä vaihtoehdosta kiinnostuneiden opiskelijoiden määrän. Tässä kohdassa vastaaja sai halutessaan valita useammankin vaihtoehdon. Kaikkiaan valintoja oli tehty 505, eli keskimäärin yksi vastaaja oli valinnut 3 kiinnostavaa toimintaympäristöä. Julkisilla ruokapalveluilla tarkoitetaan kuviossa 13 terveyskeskusten-, sairaaloiden-, oppilaitosten-, palvelukotien- ja -talojen ruokapalveluja sekä vanhusten ateriapalveluja.



Kuvio 13. Toimintaympäristöjen vetovoima Restonomi (AMK), Palvelujen tuottamisen ja johtamisen koulutusohjelmaan hakeuduttaessa. (n=160)

Ravintolatoiminta oli selkeästi suurin kiinnostuksen kohde, sillä lähes 58 % vastaaneista (n=160) oli valinnut á la carte- tai anniskeluravintolan kiinnostavaksi toimintaympäristöksi. Vähiten mielenkiintoa tunnettiin terveyskeskusten, palvelukotien ja vanhusten ateriapalveluja kohtaan. Julkisista ruokapalveluista kiinnostavimpana pidettiin oppilaitosten ruokapalveluja. Sukupuolella ei ollut merkitystä suhtautumisessa julkisiin ruokapalveluihin.

Kiinnostus on ollut samansuuntaista viimeisen neljän vuoden aikana, jolloin tutkimuksen kohteena olleet opiskelijaryhmät ovat nykyiset opintonsa aloittaneet. Jokaisen aloittavan ryhmän suurimpana mielenkiinnon kohteena oleva á la carte- ja anniskeluravintolatoiminta on vuosien aikana jopa lisännyt kiinnostavuuttaan, kun taas julkisten ruokapalvelujen vetovoima on aina ollut taulukon vaihtoehtoista alhaisin eikä kiinnostavuuden lisääntymistä julkisia ruokapalveluja kohtaan ole vastauksien perusteella havaittavissa.

Alalta kertyneen työkokemuksen määrällä ei myöskään näyttäisi olevan merkitystä mielenkiinnon kohteeseen. Sen sijaan henkilöt, jotka olivat ilman alan työkokemusta, kokivat mielenkiintoisimmiksi vaihtoehtoiksi asiantuntija- tai neuvontatyön, markkinoinnin sekä yrittäjyyden ja tuotekehityksen. Vähäinen mielenkiinto

julkisia ruokapalveluja kohtaan sen sijaan oli täysin samansuuntaista työkokemuksesta riippumatta.

Ammattikorkeakouluittain eroja mielenkiinnon jakautumisessa oli jonkin verran havaittavissa. Seinäjoen- ja Mikkelin ammattikorkeakouluihin hakeutuneet opiskelijat olivat selvästi muita opiskelijoita kiinnostuneempia à la carte- ja anniskeluravintolatoiminnasta. Em. ammattikorkeakoulujen opiskelijat olivat vastauksiltaan muutenkin hyvin samansuuntaisia, lukuun ottamatta lounas- ja henkilöstöravintola- sekä asiantuntija- ja neuvontatoimintaa, joihin Seinäjoen opiskelijat tunsivat Mikkelin opiskelijoita enemmän vetovoimaa.

Laureaan hakeutuneet opiskelijat olivat selvästi kiinnostuneet yrittäjyydestä, markkinoinnista, tuotekehityksestä sekä asiantuntija- ja neuvontatyöstä. Laurean opiskelijoista kukaan ei osoittanut mielenkiintoa julkisia ruokapalveluja eikä lounasravintola- ja henkilöstöravintolatoimintaa kohtaan. À la carte- ja anniskeluravintolaa kohtaankin mielenkiintoa oli vain yhdellä Laurean opiskelijalla.

Jyväskylän ammattikorkeakoulun opiskelijat olivat laurealaisten tapaan eniten kiinnostuneet asiantuntija-, tuotekehitys- ja markkinointitehtävistä. Ero Laurean opiskelijoihin tuli kuitenkin suhtautumisessa à la carte- ja anniskeluravintola- sekä lounas- ja henkilöstöravintolatoimintaan, jotka Jyväskylässä kiinnostivat selvästi Laurean opiskelijoita enemmän.

Jyväskylän, Mikkelin, Seinäjoen ja Tampereen ammattikorkeakoulujen opiskelijoiden mielenkiinto julkisia ruokapalveluja kohtaan oli vertailussa melko samansuuntainen. Tulosten perusteella on kuitenkin todettava, että mielenkiintoa julkisia ruokapalveluja kohtaan osoitti vain pieni osa vastaajista, Jyväskylän ja Mikkelin tuloksissa voidaan puhua jopa vain yksittäisistä opiskelijoista. Hieman enemmän mielenkiintoa julkisia ruokapalveluja kohtaan tunnettiin Seinäjoen ja Tampereen ammattikorkeakouluopiskelijoiden keskuudessa, mutta prosentit jäivät kuitenkin niissäkin erittäin alhaisiksi.

Vertailtaessa julkisten ruokapalvelujen keskinäistä vetovoimaa voidaan todeta oppilaitosten ruokapalvelujen kiinnostavan opiskelijoita muita julkisia ruokapalveluja enemmän. Sairaaloiden ja terveyskeskusten ruokapalvelut olivat sen sijaan julkisista ruokapalveluista vähiten kiinnostusta herättävät vaihtoehdot.

Yhteenvedona opintojen alkuvaiheen mielenkiinnon jakautumisesta voi sanoa, että riippumatta iästä, koulutustaustasta, työkokemuksesta tai sukupuolesta, ovat julkiset ruokapalvelut vähiten palvelujen tuottamisen ja johtamisen res-
tonomiopiskelijoita kiinnostava vaihtoehto. Vain yksittäiset opiskelijat osoittivat jonkinasteista mielenkiintoa julkisia ruokapalveluja kohtaan.

Selvästi kiinnostavimmiksi ja vetovoimaisimmiksi koettiin ravintolatoiminta, tuotekehitys, markkinointi- sekä asiantuntija- ja neuvontatehtävät. Em. toimialoihin kohdistuva mielenkiinto oli yhteydessä opiskelijan oppilaitokseen.

Opintojen aikainen kiinnostus työnantajasektoreittain ja toimintaympäristöittäin

Kysymykset 9 - 15 käsittelivät opintojen aikaista mielenkiintoa erilaisia työnantajasektoreita ja toimintaympäristöjä kohtaan.

Taulukkoon 11 on koottu restonomiopintojen aikana toteutettavien harjoittelujaksojen vaihtoehtoisia toimintaympäristöjä, joista vastaaja sai valita yhden häntä kiinnostavan vaihtoehdon. Osa vastaajista oli jo suorittanut harjoittelut ja osalla ne olivat vasta edessä. Taulukossa ovat siis mukana sekä toteutuneet että mahdolliset tulevat harjoittelupaikkaympäristöt.

Opiskelijoita pyydettiin myös kertomaan tämän hetken mielenkiinnon kohteistaan tulevaisuuden työpaikkaa ajatellen. Nämä tulokset on yhdistetty taulukkoon 11 omana sarakkeenaan (tulevaisuudessa mahdollisesti työntekijänä (*Tulev. tt*) tai yrittäjänä (*Tulev. y*) toimivien lukumäärät työnantajasektoreittain / toimialoittain / toimintaympäristöittäin).

Taulukko 11. Opiskelijoiden mielenkiinto harjoittelupaikkoja ja tulevaisuuden työnantajasektoreita kohtaan.

Työnantajasekt. Toimiala tai toimintaymp.	JAMK (N=22)				LAUREA (N=21)				MAMK (N=25)				SeAMK (N=71)				TAMK (N=21)			
	Harj. 1	2	Tulev. tt	y	Harj. 1	2	Tulev. tt	y	Harj. 1	2	Tulev. tt	y	Harj. 1	2	Tulev. tt	y	Harj. 1	2	Tulev. tt	y
Alacarte-, anniskelurav.	4	3	6	2	1	0	2		12	13	15	7	40	34	43	12	6	3	7	3
Lounas- / henkilöstörav.	3	0			0	0			5	2			16	8			1	3		
Terveyskesk. ruokapalv.	0	0	3		0	0	0		0	0	5		1	0	19		0	0	5	
Sairaalan ruokapalv.	0	0			0	0			0	0			0	4			0	0		
Oppilaitoksen ruokapalv.	0	0			1	0			2	0			5	1			1	0		
Palv.kodin , - talon ruokapalv.	0	0			0	0			0	0			0	0			0	0		
Vanhusten ateriapalv.	0	0			0	0			0	0			0	0			0	0		
Neuvontajärjestö	-	0	2		-	2	6		-	1	4		-	0	14		-	2	3	
Tuotekehitys	-	0	0		-	1	0		-	0			-	7			-	3	1	
Markkinointi	-	5	0		-	7	7	1	-	0	1		-	3	3		-	3	1	
Yl. ravitsemus / MaRa-ala			1	1											12	4			3	4
Jokin muu - ala mainittu - alaa ei mainittu	15	14	19	2	19	11	13	7	6	9	7 3	4	9	14	13	12	13	7	8	1

Vastaajista 39 % (n=160) valitsi ensimmäiseksi harjoittelupaikaksi á la carte- ja anniskeluravintolat ja 16 % lounas- ja henkilöstöravintolan. Julkisista ruokapalveluista suosituin oli oppilaitosten ruokapalvelut, jonka valitsi 6 % vastanneista. Terveyskeskusten ruokapalvelut valitsi 1 %, kun taas sairaalan, palvelukodin/ palvelutalon ja vanhusten ateriapalvelua kohtaan ei kukaan tuntenut mielenkiintoa. Annettujen vaihtoehtojen ulkopuolelta vastaajia kiinnosti mm. kahvila- ja hotellitoiminta.

Opintojen toista harjoittelupaikkaa kysyttäessä oli á la carte - ja anniskeluravintola edelleen vetovoimaisin toimintaympäristö (33 %). Markkinointi nousi selkeästi kakkoseksi (11 %) ennen lounas- ja henkilöstöravintolaa (8 %). Myös tuotekehitykseen (7 %) ja neuvontatyöhön (3 %) osoitettiin kiinnostusta. Julkisista ruokapalveluista vetovoimaisimmiksi koettiin sairaalan ruokapalvelut, joihin oli halukas haakeutumaan 3 % vastanneista, mikä kuitenkin lukumääräisesti tarkoittaa vain neljää opiskelijaa (n= 160). Muutama vastannut opiskelija ei osannut vielä nimetä 2. harjoittelun toimintaympäristöä. Osa vastanneista oli edelleen kahvila- ja hotellitoiminnasta kiinnostuneita, joten suuntaus oli 1. harjoittelun kaltainen.

Suurimmat syyt harjoittelupaikan valintaan olivat paikan sijainti, mikä korostui erityisesti ensimmäistä harjoittelupaikkaa valittaessa, toimialan houkuttavuus, työpaikan saanti sekä työn monipuolisuus.

Yhteenvedona opintojen aikaisesta työnantajasektoreihin kohdistuvasta vetovoimasta voi sanoa, että suuntaus on hyvin samanlainen kuin opintoihin hakeuduttaessakin. Oleellista muutosta ei vetovoiman suhteen ole opintojen edetessä havaittavissa.

Julkisten ruokapalvelujen vetovoimaisuuden lisääminen

Vastaajilta tiedusteltiin myös julkisten ruokapalvelujen imagon parantamisen keinoja. Vastaajien keskuudessa suurimmaksi kehittämisen kohteeksi nostettiin markkinoinnin, ruoan - ja asiakaspalvelun laadun sekä ympäristön viihtyvyyden kehittäminen.

Julkisten ruokapalvelujen markkinointiin todettiin olevan erittäin vähäistä. Seuraavana muutama suora lainaus saaduista vastauksista:

Pitäisi tuoda enemmän esille erilaisia työtehtäviä, mitä julkiset ruokapalvelut tarjoavat, eikä vain kokin ja tarjoilijan hommia.

Niiden tärkeydestä ja henkilöstön tarvittavasta osaamisesta tulisi kertoa enemmän. Myös niiden hyviä puolia verrattuna ravintolamaailmaan tulisi korostaa, esimerkiksi työajat, ja rauhallisempi työtahti.

Työn monipuolisuus ja innovatiivinen kehittäelytyö tulisi nostaa esiin.

En ole myöskään kohdannut minkäänlaista markkinointia julkisilta ruokapalveluorganisaatioilta, mitä tulee opintojen aikana sateleviin työpaikkatarjouksiin ja vaihtoehtoihin. Tarvitaan siis enemmän näkyvyyttä oppilaitoksiin – tehdään työpaikka houkuttelevaksi nuorille.

Alan ammattilaisten kokemukset voisi tuoda paremmin esiin esimerkiksi oppilaitosten seminaaripäivillä tai sosiaalisessa mediassa.

Vastaajat kaipasivat nykyaikaista, hyvännäköistä, terveellistä, turvallista, vaihtelevaa ja mielellään lähialueella (tai ainakin ruoan alkuperä pitää ilmoittaa) tuotettua ruokaa. Asiakaspalvelu koettiin hyvin laitosmaiseksi ja persoonattomaksi. Asiakaspalveluun kaivattiin hymyileviä, nuorekkaita, innovatiivisia ja kehityshaluisia henkilöitä.

Vastaajat olivat hyvin tietoisia julkisten ruokapalvelujen käytössä olevien määrärahojen pienuudesta ja mielsivät julkiset ruokapalvelut byrokraattiseksi valtakoneistoksi, jossa työntekijät ovat vain pelinappuloita. Ehkä tämän käsityksen vuoksi kannettiin vastaajien keskuudessa yleisesti huolta myös henkilöstön viihtyvyydestä ja työtyytyväisyydestä. Myös palkkatasoa pidettiin alhaisena eikä lainkaan houkuttelevana.

Useat vastaajat myös myönsivät, että julkisilla ruokapalveluilla on vääristynyt imago ja pitäisikin pyrkiä muuttamaan kuluttajien ennakkoluuloja julkisia ruokapalveluja kohtaan. Vastaajat siis suurelta osin arvostivat julkisten ruokapalvelujen toimintaa ja vaativatkin toiminnan vaativuuden ja tärkeyden esiin tuomista, jotta imago ja vetovoima saataisiin nousemaan. Imagon ja vetovoiman nostamiseen kuitenkin todettiin kuluvan useita vuosia, niin alhaalla imagon tällä hetkellä todettiin olevan.

Seuraavassa yksi vastauksista poimittu kehitysehdotus:

Imagokysymys lähtee organisaation sisältä - panostakaa työhyvinvointiin ja tätä kautta word-of-mouth -ilmiöön. Ottakaa verkkomediat ja some aktiivisempaan käyttöön, jonka avuksi luotte pitkän aikavälin imagostrategian. Mainostakaa myös valtamedioissa - radioissa ym., sekä oppilaitoksissa. Nämä ovat ne kanavat, joita nuori sukupolvi kuuntelee ja seuraa.

Täsmäryhmähaastattelu

Täsmäryhmähaastatteluun osallistui neljä toisen vuoden restonomiopiskelijaa. Haastattelun aikana pohdittiin syitä verkkokyselyssä esiin tulleisiin ilmiöihin. Yhtenä vahvana ja ehkäpä suurimpana tekijänä koettiin opiskelijoiden kokemukset oppilaitosruokailuista. Keskustelussa nostettiin esiin kouluruokailun ja sen laadun ja palvelun merkitys ja todettiin sen olevan erittäin suuri koko julkisia ruokapalveluja kohtaan muodostuvan mielikuvan muodostumiselle. Yleensä ensimmäiset kokemukset julkisista ruokapalveluista koetaan päiväkodissa, esikoulussa ja peruskoulussa. Ensimmäiset 16 vuotta ollaan ensin kosketuksissa kouluruokailuun, joten ei ole ollenkaan yllättävää, että tuolloin muodostuu hyvinkin vahva mielikuva julkisista ruokapalveluista. Seuraavana kommentteja kouluruokailun merkityksestä:

Kaikki on käyneet kouluja ja syönyt sitä kouluruokaa.

Kouluruoasta varmaankin on kaikille se mielikuva jäänyt, että minkälaista ruokaa on koulussa syönyt, niin siitä on jäänyt kokonaismielikuva julkisista ruokapalveluja kohtaan.

Niin ja ne mielikuvat on vahvat sieltä.

Ruoan näön ja maun lisäksi ruokapalveluhenkilöstön palveluasenne, työvaatetus ja oman työn arvostus ovat tärkeitä tekijöitä, joihin nuoret opiskelijat kiinnittävät huomiota. Sillä, onko ruokapalveluhenkilöllä yllään kokkitakki ja -hattu vai t-paita, esiliina ja kuitukangasmyssy, on erittäin suuri merkitys mielikuvan muodostumiseen. T-paita ja esiliina eivät anna kuvaa modernista ja muodikkaasta työpaikasta.

Esiin nousi myös julkisten ruokapalvelutyöntekijöiden heikot palkat suhteessa ravintolahenkilöstön palkkatasoon. Palkkaeroa kasvattavat ravintoloissa saatavat iltata- viikonloppu- ja yötyölisät.

Vahva vetovoimaan vaikuttava tekijä on ikärakenne, joka julkisissa ruokapalveluissa on huomattavasti korkeampi kuin ravintoloissa. Tämän päivän nuoret ovat aivan eri ajatusmaailmassa kuin lähellä eläkeikää olevat henkilöt. Ravintoloista löytyy saman ikäistä ja samassa elämän vaiheessa olevia sielun kumppaneita, joiden kanssa esimerkiksi tyky-päivistä voidaan luoda kaikkia miellyttävä kokonaisuus.

Toisin on julkisissa ruokapalveluissa, sillä on lähes mahdotonta että nuorilla ja lähellä eläkeikää olevilla on samanlaiset kiinnostuksen kohteet vapaa-ajan viettoa ajatellen.

Markkinointi julkisten ruokapalvelujen osalta todettiin myös minimaaliseksi. Opin-
tojen aikana eivät julkiset ruokapalvelut ole tuoneet itseään esille, eikä tätä ole
tapahtunut myöskään opettajien toimesta. Esimerkeissä korostetaan yleensä ra-
vintolamaailmaa ja suurkeittiö unohdetaan. Sama suuntaus on mediassa, joka on
täynnä ravintola maailmaan kohdistuvaa formaattia.

Haastateltavien mielestä myös opetuksen käytännön töissä painotetaan enem-
män ravintolatoimintaa, mikä korostuu ainakin Seinäjoen ammattikorkeakoulun
opetuksessa. Opiskelijat olivat erittäin pahoillaan opetuksessa tapahtuneista muu-
toksista, joiden seurauksensa opintoihin kuuluva johtovuoro suurkeittiöllä on jä-
tetty kokonaan pois. Samoin huolta aiheutti uusien opiskelijoiden mahdollisuus
hyväksi lukea aiempien opintojen aikana suoritettu suurkeittiötyöskentely. Nämä
tehdyt muutokset vähentävät opiskelijoiden mielestä julkisiin ruokapalveluihin
kohdistuvaa vetovoimaa entisestään.

Julkisten ruokapalvelujen tärkeys ja merkitys esimerkiksi potilaan hyvinvoinnin
kannalta tiedostettiin ja toivottiinkin, että julkisten ruokapalvelujen imago saatai-
siin vetovoimaisemmaksi. Keinoina tähän nähtiin mm. työaikojen korostaminen ja
korkeasti koulutetun työvoiman tarpeellisuuden esiintuominen. Koulutetulla työ-
voimalla nähtiin olevan julkisille ruokapalveluille paljon annettavaa mm. toimin-
nan kehittämisen, työyhteisön johtamisen ja ruokapalvelujen arvostuksen lisäämi-
seksi.

Opiskelijat kokivat, että heillä olisi jo nyt ammattiosaamista, jolla voisivat julkisia
ruokapalveluja kehittää, vaikka ovat vasta toisen vuoden restonomiopiskelijoita.
Tämä ammattiosaaminen oli tullut esiin kevään 2013 harjoittelussa, jossa harjoit-
telijoiden ammattitaitoa oli jo tuolloin ruokapalveluhenkilöstön keskuudessa ihail-
tu. Nykyaikainen koulutus on siis monipuolista ja erittäin laadukasta. Miten se vain
saadaan julkisten ruokapalvelujen hyödynnettäväksi?

Verkkokyselyn ja täsmäryhmähaastattelun yhteenveto

Kylmä totuus on se, että julkisten ruokapalvelujen vetovoima nuorten alaa opiskelevien opiskelijoiden keskuudessa on erittäin alhainen. Missään opintojen vaiheessa ei ole havaittavissa muutoksia vaan ravintolamaailma vetää nuoria julkisia ruokapalveluja enemmän. Eroa suhtautumisessa julkisiin ruokapalveluihin ei löydy myöskään työkokemuksista tai aiemmista tutkinnoista. Linjaus julkisia ruokapalveluja kohtaan on siis kauttaaltaan hyvin negatiivinen.

Syyt ja mielikuvat julkisia ruokapalveluja kohtaan juontavat jo ensimmäisistä elinvuosista, jolloin ollaan julkisten ruokapalvelujen asiakkaana ensin päivähoitopaikoissa, jonka jälkeen ruokapalvelut ovat osa opiskelijan elämää aina aikuisuuteen saakka. Tällöin luodaan mielikuva julkisista ruokapalveluista ja tätä muodostunutta mielikuvaa on vaikea enää ammatinvalintaa tehdessä muuttaa.

Nuoret kyllä arvostavat julkisten ruokapalvelujen tekemää työtä, mutta hetkeen, jolloin mielikuva syntyy, tulisi nyt iskeä tehokkaasti. Miten ruokapalveluista muodostuva mielikuva lapsille ja nuorille saadaan muuttumaan? Oppilaitosten ruokapalvelut ovat tässä avain roolissa.

Haastateltavien mielestä yksi keino olisi, jos työn arvoa ja vastuullisuutta markkinoitaisiin näkyvästi kaikille kuluttajille. Tällä hetkellä julkisten ruokapalvelujen markkinointia ei haastateltavien mielestä tapahdu ollenkaan. Työn laatua ja siihen kohdistuvia odotuksia ja vaatimuksia korostaen tulisi esille, miten tärkeästä työstä onkaan kyse. Palkkaus myös tulisi saattaa työn vaatimusten asettamalle tasolle ja myös näin osoittaa työn arvostusta.

5.3 Henkilöstölle suunnattu teemahaastattelu

Haastatteluun osallistui viisi henkilöä. Haastateltavien ammattinimikkeet olivat: ruokapalvelupäällikkö, ruokapalvelu- ja toimitilapäällikkö, ravitsemispäällikkö, ruokapalvelujohtaja ja ravitsemistyönjohtaja. Neljä haastateltavaa toimi Etelä-Pohjanmaan alueella, yksi Satakunnassa.

Haastatteluissa keskusteltiin seuraavista teemoista: *ruokapalveluhenkilöstön nykytilanne* (koulutustarve, ammattitaito, ikä, työssäjaksaminen ja toimenkuvat), *ruokapalvelujen imago, kunta-alan tilastot ja niissä esiintyvien ammattinimikkeiden ja tutkintojen määrä sekä tulevaisuuden haasteet*.

Teemahaastattelun yhteenveto

Koulutustarve tuli kautta linjan osoittautumaan erittäin tärkeäksi. Ruokapalveluhenkilöstön keskuudesta esiin nousseet koulutuksen tarpeet kohdistuvat pääasiassa erityisruokavaliioihin sekä omavalvontaan. Myös esimiesten ja päälliköiden esimieskoulutuksella todettiin olevan erittäin suuri merkitys, erityisesti tulevaisuuden haasteet ja tiukka taloudellinen tilanne huomioiden.

Ruokapalveluhenkilöstön toimenkuvat ovat vuosien aikana muuttuneet ja muutoksia tapahtuu edelleen. Tähän osasyynä on sijaisten palkkaamiskielto, joka tarkoittaa käytännössä sitä, että vakituisen henkilökunnan on tarvittaessa pystyttävä suoriutumaan sairauslomalla olevien työtovereidenkin tehtävistä. Oman muutoksensa on tuonut johtamistyylin muutos sekä teknologia, jonka valitettavasti on aivan liian pienessä roolissa ajan ja resurssien puuttuessa. Asiakkaiden mieltymykset ovat myös muuttuneet ja erityisruokavaliot ovat lisääntyneet.

Kaikesta muutoksesta ja kiireestä huolimatta henkilöstö tuntuu jaksavan hyvin. Ainoastaan sairaanhoitopiirin henkilöstön keskuudessa oli selkeästi havaittavissa väsymistä, mikä näkyi osatyökykyisten määrän lisääntymisenä. Suuri merkitys työssäjaksamiseen nähtiin olevan esimiesten ja päälliköiden johtamistavassa.

Ruokapalvelujen imago todettiin olevan erittäin alhaalla. Kaikki toivoivat, että tähän asiaan puututaan koko valtakunnan tasolla. Jollei imagon kohottamista saada aikaan on julkisten ruokapalvelujen tulevaisuus erittäin synkkä. Eräinä imagon kohottamisen ”lääkkeinä” nähtiin ammattiympäryyden esiintuominen, oman työn arvostaminen, markkinointi sekä täydellinen ruokapalveluorganisaation uudistaminen kautta koko valtakunnan.

Organisaation uudistaminen nähtiin tärkeäksi imagoon vaikuttavaksi tekijäksi. Nykyinen valtava ammattinimikkeiden kirjo ja henkilöstön suorittamat tutkinnot sekä henkilöiden sijoittelu palkkaryhmien kesken suorastaan pöyristyttivät haastatteli-joita. Seuraavassa tähän liittyviä kommentteja:

Tämä on ihan surkeaa suorastaan. Tämä ei todellakaan nosta ruokapalvelujen imagoa ja arvostusta.

Tämä on aivan edesvastuutonta. Mutta jos kunnassa ei ole henkilöitä, jotka ymmärtää ruokapalveluja vaan ruokapalvelut hoidetaan esimerkiksi teknisen toimen alla, jossa ei ole erillistä ruokapalveluvastaavaa.

Tärkeää olisi tehdä yhteinen työn vaativuuden arviointi ihan valtakunnan tasolla, mikä määrittäisi sen, mihinkä hinnoitteluryhmään pitää kuulua. Nythän KVTES:ssä on ne hinnoitteluryhmät, mutta monesti tämä esimiestaso voi olla sitä hinnoittelun ulkopuolella olevaa.

Meillä ei ole sellaista asioiden hoitajaa, niin kuin ammatillisesti. Meillä ei ole omaa liittoa, kaikki on vähän siellä sun täällä.

Mikä on olennaisin ydinjuttu, johon pitäisi tarttua, että saataisiin tämä laiva käännettyä? Onko se nimikkeistön laajuus? Sitä kautta tulis hinnoitteluryhmä asiat ja muut ja tasapuolisuus ihan valtakunnallisesti. Tietynlaiset valtakunnantasoiset kriteerit, että sä toimit tietyissä tehtävissä, tietty koulutustausta, tietty työkokemus. Toisko se sitä kautta palkkaankin tasapuolisuutta?

Säästetäänkö kustannuksia, kun palkataan emännän -nimikkeellä vaikka on ylemmän korkeakoulututkinnon käynyt henkilö.

Tulevaisuudessa suurimpina haasteina nähtiin työvoiman saanti. Huolta kannettiin myös ns. valinnanvapauden sukupolveista, joka ei välttämättä ole sitoutuvaa vaan toimii spontaanisti ja vaihtaa mahdollisesti työpaikkaansa hyvinkin kevyin perustein. Sitoutunutta työvoimaa tuskin jatkossa saadaan.

Huolta kannettiin myös kuntien yhdistymisten mukanaan tuomista haasteista. Yhdistymiset ja mahdolliset pakkoliitokset jarruttavat jo nyt ruokapalvelujen kehittämistä mm. erilaisten hankintojen osalta. Esimerkiksi toiminnanohjausjärjestelmiä koskevat hankinnat ovat jäissä, koska ei tiedetä, miten kuntaliitokset lopullisesti tullaan toteuttamaan. Uusissa kunnissa on kuitenkin tärkeää, että toiminnot voidaan mahdollisimman kivuttomasti yhdistää eikä niin, että kuntaliitosten jälkeen järjestelmät ja toiminnot todetaan keskenään täysin sopimattomiksi.

Esimiesten rooli kaiken muutoksen keskellä todettiin tulevaisuudessa erittäin tärkeäksi. Eräs haastateltava kertoikin johtajana taidon olevan kaiken a ja o, sillä on haasteellista ja taitoa vaativaa viedä asioita eteenpäin, kun jokaisen ohjattavan vastaanotto on erilainen ja ohjattavia on kaikkiaan jopa 40:

Kyllä mä sanoisin, että 95 %:sti tahtotila ratkaisee uusien asioiden omaksumisen. Tärkeää on miten asiat esitetään. Se vaatii siltä, kuka sen asian esittää ja tuo pöydälle, että se on pureksittu sillä lailla, että siinä on huomioitu kaikki osatekijät ja kuunneltu kenttää. Sanelupolitiikka ei enää tänä päivänä toimi. Esimiehen rooli ja johtamisen taito on ratkaisevaa.”

Jotkut jopa kantoivat huolta omasta jaksamisestaan ja omien taitojen riittävydestä. Jatkokoulutuksella on siis tässäkin tapauksessa erittäin merkittävä rooli:

Oma koulutukseni on antanut taitoja ja teoriaa, joista on saanu vinkkejä viedä asioita eteenpäin. Tulee pakon sanelemana luettua asioita. Paikalleen ei saa jämähtää vaan koko ajan pitää kehittää ja kehittyä.

6 YHTEENVETO JA POHDINTA

Tällä opinnäytetyöllä kartoitettiin kuntien ruokapalvelujen nykytilaa: ruokapalveluissa työskentelevien henkilöiden osaamista, koulutustarvetta, työssäjaksamista, ammattinimikkeitä, tutkintoja ja ikäjakaumaa sekä ruokapalveluihin kohdistuvia tulevaisuuden haasteita. Selvityksessä menetelminä käytettiin tilastoja, kyselyä sekä teema- ja täsmäryhmähaastatteluja.

Tulosten perusteella voidaan sanoa, että kuntien ruokapalveluhenkilöstö työskentelee erittäin tunnollisesti ja hyvässä yhteishengessä, vaikka tahti on tiukkaa ja vaatimuksia satelee niin lakien, asetusten, suositusten, työnantajien kuin asiakkaidenkin taholta.

Suurin kuormittava tekijä on henkilö- ja taloudellisten resurssien vähyys. Se tulee esiin mm. kiellolla palkata sairausloma-ajan sijaisia. Yhden henkilön poissaolon tiedetään kuormittavan muita työntekijöitä, ja siksi sairauslomia lykätään viimeiseen asti. Tällä tavalla ongelmaa vain siirretään ja samalla myös lisätään, sillä sairaana työskentelevien vaivat ja oireet eivät työtä tehdessä yleensä parane vaan pahenevat. Lopulta sairauslomiaan lykkäävien työntekijöiden onkin annettava periksi ja jäätävä sairauslomalle. Yleensä sairauslomia pitkitettäessä myös loman tarve lisääntyy ja sairauslomista tulee entistä pidempiä. Jos henkilöstöresursseja olisi edes hieman enemmän, olisi todennäköisempää selvittää lyhyemmillä ja vähemmän kustannuksia aiheuttavilla sairauslomilla. Yhden henkilön palkkausta voisi ajatella sijoituksena, joka vähentää työyhteisön sairauslomapäiviä ja työntekijöiden kuormittavuutta ja toisi sitä kautta säästöjä. Valitettavasti henkilön palkkaamista pidetään kuitenkin usein sijoituksen sijasta kunnalle syntyvänä kustannuseränä.

Resurssipula näkyy myös kehittämisessä, suunnittelussa ja esim. toiminnanohjausjärjestelmien käyttöönotossa. Toiminnanohjausjärjestelmiä on kuntiin hankittu, mutta resurssit niiden käyttöönotossa on unohdettu. Kalliit hankinnat voisivat parhaimmillaan olla myös sijoituksia tulevaisuuteen, mutta resurssien puuttuessa hankinnoista muodostuu kallis ja turha kustannuserä. Esimiehillä olisi ideoita ja halua suunnitella ja kehittää toimintaa, mutta siihen ei ole aikaa.

Keittiöhenkilökunnan ammattitaito koetaan riittäväksi, mutta täydennyskoulutusta tarvitaan erityisesti omavalvonnasta ja erityisruokavalioista. Keittiöhenkilökunnan asiakaspalvelu sai kovasti negatiivista palautetta nuorten kyselyn tuloksissa, joten pitäisi kiinnittää huomiota myös asiakaspalvelutaitojen kehittämiseen ja ruokapalvelujen imagon parantamiseen.

Johtajien ja esimiesten pitää pystyä kehittämään palveluja, hyödyntämään uudistuvaa teknologiaa, seurata kansainvälistä kehitystä ja vastata muutosjohtamisesta. Tulevaisuudessa vähemmällä rahalla on saatava aikaan enemmän ja laadukkaampia tuloksia. Erittäin tärkeää tulosten saavuttamiseksi onkin esimiesten, johtajien ja päälliköiden jatkuva ammattitaidon kehittäminen ja kouluttautuminen. Kehittämistä riittää ja tarvetta koulutetulle työvoimalle on olemassa!

Kunta-alalta on odotettavissa suuri eläköityminen, joka kohdistuu muita kunta-alan henkilöstöä enemmän juuri ruokapalveluhenkilöstöön. Nuorille suunnatun tutkimuksen mukaan ruokapalveluilla on erittäin alhainen vetovoima alan esimieskoulutuksessa opiskelevien nuorten keskuudessa. Myös henkilökunnan keskuudessa on selkeä näkemys ruokapalvelujen alhaisesta imagosta. Ruokapalvelujen imagoa ja henkilöstön ammattiyylpeyttä tuskin parantavat tilastoista ilmenevä ruokapalveluhenkilöstön ammattinimikkeiden ja tutkintojen kirjo ja epätasaarvoinen palkkaryhmittely.

Kuntien palvelut ovat kautta aikojen olleet kehittämisen kohteena ja nähty tärkeänä osana yhteiskunnan kehitystä. Vuorovaikutus, jatkuva ja tasapainoinen kehitys sekä pyrkimys tuottaa palveluja käyttäjäläheisemmin, järkevämmiin ja taloudellisemmin on ollut mukana kuntien palvelurakennemuutoksissa. Kuitenkin yhdenmukaisuus valtakunnallisesti tuntuu vielä olevan kaukana, ainakin ruokapalveluissa. Lienevätkö syynä erityisesti viimeisten vuosikymmenten mukanaan tuomat muutokset, joiden myötä kunnat ovat joutuneet järjestämään ja tarjoamaan palveluitaan nopeasti muuttuvissa ja usein monimutkaisissakin toimintaympäristöissä? Ovatko tässä muutosten pyörteissä ruokapalvelut päässeet tyystin unohtumaan?

Ruokapalvelut ovat poikkihallinnollisesti toimiva palvelukokonaisuus, joka tulisi huomioida tasa-arvoisena ja tärkeänä osana kuntien peruspalveluja. Ruokapalvelujen arvostus tulee saada nousemaan. Kokonaisuutena ruokapalvelut tulisi organisoida laadukkaiksi, kestävästä kehitystä ja ympäristöystävällisyyttä korostavaksi toiminnaksi, joka ohjaa oikeanlaiseen ravitsemuskäyttäytymiseen. Julkiset ruokapalvelut ovat väistämättä siis uudelleen organisoinnin tarpeessa, koko valtakunnan tasolla.

Ensimmäinen askel kohti uudistusta voisi olla ammattinimikkeiden karsiminen, yhdenmukaistaminen ja uusiminen vastaamaan nykypäivää. Vanhoista, epämääräisistä ja vähemmän ruokapalvelujen imagoa nostavista nimikkeistä tulisi pikaisesti päästä eroon.

Tietyt yhtenäiset kriteerit esim. tutkintojen, ammattinimikkeiden ja palkkaryhmien osalta tulisi myös olla yhteneväiset. Tämä olisi mielestäni selkeä viesti siitä, että työnantaja arvostaa (vai arvostaako?) koulutusta ja ammattitaidon ylläpitämistä ja sen kehittämistä. Koulutus nimittäin on ehdoton edellytys laadukkaiden ja suositukset täyttävien ruokapalvelujen tuottamiselle. Nykyaikainen koulutus toisi varmasti myös uusia näkökulmia mm. työn organisointiin ja toteutukseen niin, että työ olisi tehokasta ja tuloksellista olematta kuitenkaan fyysisesti tai psyykkisesti raskaampaa.

Kuntien päättäjien olisi varmasti järkevää pohtia myös ruokapalvelujen ja ravitsemuksen merkitystä esim. kuntalaisten terveyden ja hyvinvoinninkin näkökulmasta. Terveellisen ja ravitsevan ruoan arvostaminen myös toimintakyvyn ylläpitäjänä ja sairauksia ennaltaehkäisevänä toimenpiteenä olisi suotavaa kunta-alan päättäjien taholta. Kuntien tulisi ajatella, että hyvään ja terveelliseen ravitsemukseen panostaminen ei ole kustannus vaan sijoitus tulevaisuuteen. Ruokapalvelut tulisi jatkossa olla osa kuntien hyvinvointipalveluja.

Miten ruokapalvelut itse voisivat imagoaan kohentaa? Tarkempaa, toimintaympäristöittäin tarkasteltavaa, ruokapalvelujen kehittämistä mietittäessä tulee ensimmäisenä mieleen oppilaitosruokailun imagon nostamisen tärkeys. Perustelen tä-

män tärkeyden sillä, että oppilaitosruokailun piirissä ollaan elämän ensimmäiset vuodet, aina nuoreen aikuisuuteen saakka. Mielikuva, joka tänä aikana oppilaitosruokailusta nuoren opiskelijan mieleen jää, on erittäin vahva ja lähes mahdoton myöhemmin muuttaa. Tämä tuli selkeästi esiin nuorille suunnatun kyselyn ja täsmäryhmähaastattelun pohjalta.

Voisiko opetushallitus ottaa opetussuunnitelmaa laatiessaan enemmän huomioon oppilaitosruokailun, ruoan ja ravitsemuksen merkityksen ja tätä kautta osaltaan vaikuttaa ruokapalvelujen vetovoimaan? Opettajien rooli julkisten ruokapalvelujen vetovoiman kehittäjänä, varsinkin alan toisen asteen ja korkeakouluasteen opinnoissa, on myös merkittävää. Kuten haastatteluissa tuli ilmi, on julkisia ruokapalveluja tuotava alan opetuksessa muihin toimintaympäristöihin verrattuna tasavertaisena vaihtoehtona esiin.

Suuri merkitys mielikuvan muodostumiseen on myös keittiöhenkilökunnan palvelusenteella, ulkoisella olemuksella ja ympäristön viihtyisyydellä. Ruokapalvelujen arvostaminen, henkilöstön kuuleminen ja työhyvinvointiin panostaminen heijastuisivat varmasti myönteisesti ruokapalvelujen imagoon.

Ruokapalvelujen imagon kohottaminen ja vetovoiman lisääminen on asia, johon olisi pitänyt tarttua jo vuosia sitten. Joten viimeistään nyt on aika ottaa ruokapalveluorganisaatio perusteellisen uudistuksen kohteeksi. Perusteellinen läpikäyminen ammattinimikkeiden, toimenkuvien ja tutkintovaatimusten ja palkkaryhmitymien kautta on ensimmäinen askel, minkä voisi esim. alan järjestöt (mm. marata-ala) ottaa työstettäväkseen. Toisaalla voisi esim. opinnäytetyönä perehtyä syvemmin ruokapalvelujen imagoon ja sen kohottamiseen vaikuttaviin tekijöihin.

Myös kunta voisi aloittaa imagon kohottamisen arvostamalla ruokapalveluja ja ottamalla ne osaksi hyvinvointipalveluja. Jollei yhteistyötä ja halua ruokapalvelujen kehittämiseen löydy, on kuntien ruokapalvelut tulevaisuudessa suurten haasteiden, jopa ongelmien edessä.

LÄHTEET

Alasuutari, P. 2011. Laadullinen tutkimus 2.0. Neljäs uudistettu painos.

Aalto, K. & Heiskanen, E. 2011. Kestävä ruokalautanen joukkoruokailun kestävä kehityksen edistäjänä. Kuluttajatutkimuskeskuksen julkaisu 130 / 2011.

Elintarvikevirasto. Viitattu 4.9.2013.

<http://www.evira.fi/portal/fi/tietoa+evirasta/asiakokonaisuudet/omavalvonta/>

Eskola, J. & Suoranta, J. 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Jyväskylä. Vastapaino.

EU:n asetus N:o 1169/2011. Viitattu 28.9.2013. [http://eur-](http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2011:304:0018:0063:FI:PDF)

[lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2011:304:0018:0063:FI:PDF](http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2011:304:0018:0063:FI:PDF)

EU:n kuluttajapoliittinen strategia vuosiksi 2007 - 2013.

Kuluttajien vaikutusmahdollisuuksien lisääminen, hyvinvoinnin parantaminen ja tehokas suojaaminen. 2007. Euroopan komission tiedonanto. <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2007:0099:FIN:FI:PDF>

European Commission - IP/11/567 13/05/2011. Viitattu 27.8.2013.

[http://europa.eu/rapid/press-release MEMO-11-292_fi.htm?locale=en](http://europa.eu/rapid/press-release_MEMO-11-292_fi.htm?locale=en)

Haapanen, A. 2011. Kunta ruokaostoksilla. Selvitys ruokapalvelujen nykytilasta ja kehitysnäkymistä. Kuntaliiton verkkojulkaisu. Helsinki.

Haimakainen, M-L. & Pyykönen, M. 2010. Johdon ja työntekijöiden kokemuksia ruokapalveluorganisaation muutoksessa. Opinnäytetyö. Laurea-ammattikorkeakoulu. Leppävaara.

http://publications.theseus.fi/bitstream/handle/10024/15642/Haimakainen_Marja-Leena.pdf?sequence=1

Hallitusohjelma 2011. Pääministeri Jyrki Kataisen hallitusohjelma.

<http://valtioneuvosto.fi/hallitus/hallitusohjelma/pdf/fi.pdf>

Harjula, H., Lundström, I., Kirvelä, T., Majoinen, K. & Myllyntaus, O. 2004. Toimiva kunta. Kuntakoulutus Oy:n julkaisu. Toim. Vahermo, M. Sipoo.

HE 50/2006 vp: Hallituksen esitys Eduskunnalle laeiksi julkisista hankinnoista sekä vesi- ja energiahuollon, liikenteen ja postipalvelujen alalla toimivien yksiköiden hankinnoista.

Heikkilä, T. 2004. Tilastollinen tutkimus. Helsinki. Edita.

Hirsjärvi, S.; Remes, P. & Sajavaara, P. 2008. Tutki ja kirjoita. 13. - 14. osin uudistettu painos.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2009. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö.

Heuru, K., Mennola, E. & Rynänen, A. 2011. Kunta. Kunnallisen itsehallinnon perusteet. 2. uudistettu painos. Tampere.

Horeca-rekisteri 2011. Viitattu 23.10.2013.

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

Hotti, A. Kuntatyönantajien johtava työmarkkinatutkija. Sähköposti. 27.8.2013.

Huoltosuhde aiheuttaa huolta. 2012. Tilastokeskuksen artikkeli. Viitattu

21.8.2013. https://www.tilastokeskus.fi/artikkelit/2012/art_2012-06-04_001.html?s=6

Jokinen, E., Heiskanen, T., & Nakari, R. 2011. Henkilöstö PARAS-uudistuksessa. Paras-ARTTU-ohjelman tutkimuksia nro 8. Kuntaliiton julkaisu.

Joukkoruokailun kehittäminen Suomessa. Joukkoruokailun seuranta- ja kehittämistyöryhmän toimenpidesuositus. Sosiaali- ja terveysministeriön selvityksiä 2010:11. Viitattu 4.9.2013.

http://www.stm.fi/c/document_library/get_file?folderId=1082856&name=DLFE-11471.pdf

Kallio, O., Meklin, P., Tammi, J. & Vakkuri, J. 2012. Kohti parasta kuntatalouden kehitystä. Kunta- ja palvelurakennemuutos talouden näkökulmasta. Kuntaliiton julkaisu.

Kenni, M. & Asikainen, J. 2011. Kohti uuden sukupolven organisaatioita. Esimerkkejä kuntien prosessimaisesta toiminnasta. Kuntaliiton julkaisu.

Keva. Kuntien eläkepoistumaennuste 2012 – 2030. 2012. Viitattu 1.9.2013.

<http://www.keva.fi/fi/julkaisut/Sivut/tilastojulkaisut.aspx>

Komulainen, M. 2010. Ulkoistaminen kunnissa. Acta-väitöskirja. Suomen Kuntaliitto. Helsinki.

Korpela, J. & Mäkitalo, R. 2008. Julkishallinto murroksessa. Rohkeutta ja vauhtia muutokseen. Helsinki. Edita.

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

Kunnallinen yleinen virka- ja työehtosopimus 2012 - 2013. Kuntatyönantajat. Helsinki.

Kunta – kahden johtajuuden areena. 2001. Suomen kuntaliiton julkaisu. Helsinki.

Kuntalain muutosesitys eduskunnalle: Kuntien tulee yhtiöittää markkinoilla harjoitettu toiminta. Valtiovarainministeriön tiedote 47/2013. Viitattu 30.8.2013.

Kuntalaki 17.3.1995/365. Viitattu 11.9.2013.

<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1995/19950365>

Kuntaliiton arvio hallitusohjelmasta kuntien näkökulmasta. 2011. Kuntaliiton julkaisu. Viitattu 20.8.2013.

<http://www.kunnat.net/fi/palvelualueet/kuntauudistus/Documents/Kuntaliiton%20analyysi%20hallitusohjelmasta.pdf>

Kuntarakennelakiluonnos lausuntokierrokselle viikolla 47. 2012. Valtiovarainministeriön tiedote 205/2012. Viitattu 20.8.2013.

http://www.vm.fi/vm/fi/03_tiedotteet_ja_puheet/01_tiedotteet/20121115Kuntar/name.jsp

Kuntarakenteita etsimässä. 2006. Puheenvuoroja kunta- ja palvelurakenteiden uudistustarpeista ja -mahdollisuuksista. Kunnallistutkimuksia. Tampereen yliopisto. Tampere.

Kuntatyönantajat 2013. <http://www.kuntatyonantajat.fi/fi/kuntatyonantajana/henkilosto/Sivut/default.aspx>

Kuntien talous vuonna 2011. Tilastokeskus. Viitattu 23.8.2013.)

https://www.tilastokeskus.fi/til/ktt/2011/ktt_2011_2012-11-06_kat_001_fi.html

Laamanen, E. 2007. Vapaaehtoiset pakkoliitokset? Diskurssianalyttinen tutkimus kuntarakennetta koskevasta julkisesta keskustelusta. Suomen Kuntaliiton julkaisu. Helsinki.

Laatutyö elintarvikeketjussa. Verkko-opiskelumateriaali 2011 - 2012. Viitattu 4.9.2013.

http://www.laatuketju.fi/laatuketju/www/fi/pdf/LAATUTYELINTARVIKETJUSSA_elo_kuu2011suojattu3.pdf

L 169 / 2007. Laki kunta- ja palvelurakennemuutuksesta 169/2007. Viitattu 11.9.2013. <http://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2007/20070169>

Lammi, M. & Raijas, A. 2007. Pellolta itsepalvelumyymälään - palvelujen muutos suomalaisessa ruokataloudessa. Teoksessa Kuluttajat kehittäjinä. Miten asiakkaat vaikuttavat palvelumarkkinoilla? Toim. Järvinen, R. & Leskinen, J. Kuluttajatutkimuskeskuksen vuosikirja 2007. Hakapaino OY. Helsinki.

Leponiemi, U., Rannisto, P.H., Stenvall, J., Lumijärvi, I & Harisalo, R. 2012. Kehittämistoiminta kunnissa. Kuntien kehittämisprosessien hallinnan nykytila ja käytännöt. Suomen kuntaliiton julkaisu.

http://www.kunnat.net/fi/asiantuntijapalvelut/tuke/hankkeet/kuntakehto/Documents/kehittamistoiminta_kunnissa_raportti.pdf

- Lith, P. 2012. Innovatiiviset julkiset hankinnat Suomen kansantaloudessa. Tilastollinen esiselvitys valtion ja kuntayhteisöjen hankinnoista ja hankintamarkkinoiden toimivuudesta uusien toimintatapojen ja teknologioiden kannalta. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisu. TEM-raportteja 18/2012.
- Lith, P. 2012. Julkisten palvelulaitosten ruokahuollossa mahdollisuuksien markkinat. Artikkel. Tieto&trendit 3/2012.
- Lith, P. 2011. Palveluhaasteoikeudella tehoa julkisiin palveluihin. Artikkel. Tieto&trendit. 6/2011.
- Lundström, I. 2011. Kuntien palveluhankintojen murros. Tutkimus kuntien palveluhankintojen kilpailuttamisessa esiintyvistä ongelmista ja niiden syistä. Suomen Kuntaliiton julkaisu. Helsinki.
- Lähiruokaa-totta kai! Hallituksen lähiruokaohjelma ja lähiruokasektorin kehittämisen tavoitteet vuoteen 2020. 2013. Maa- ja metsätalousministeriön julkaisu. Juvens Print.
- Manninen, A. 2010. Palveluja vai byrokratiaa? Suomen kunnallishallinto sotien jälkeen. Helsinki. Edita.
- Markkinat ja kilpailu kuntien tuotantotoiminnassa. 2001. Kilpailuviraston selvityksiä 1/2001. <http://www.kilpailuvirasto.fi/tiedostot/markkinat-ja-kilpailu-kuntien-tuotantotoiminnassa.pdf>
- Meklin, P. (toim.) 2010. Parasta Artun mitalla. Paras-ARTTU-ohjelman tutkimuksia nro 5. Kuntaliiton julkaisu. Helsinki.
- Mertanen, E. (toim.) 2012. Julkisia ruokapalveluja kehittämässä. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisu. Tampereen Yliopistopaino Oy. Tampere.
- Mikkonen, A. 2012. Matkailu-, ravitsemis- ja talousalan ammattikorkeakoulutuksen vaikuttavuus työelämän näkökulmasta. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisu. Tampereen Yliopistopaino Oy. Tampere.
- Möttönen, R. 2011. Monimuotoinen työyhteisö ravitsemispalvelualalla. Jyväskylän ammattikorkeakoulun opinnäytetyö. Palveluliiketoiminnan koulutusohjelma. https://publications.theseus.fi/bitstream/handle/10024/32898/Mottonen_Raija.pdf?sequence=2
- Möttönen, S. 2001. Virastosta tuli palvelukeskus. Kunnallisen organisaation muutostiedote. PS-kustannus. WS Bookwell Oy. Juva.
- Niemelä, M. 2008. Julkisen sektorin reformin pitkä kaari Valtava-uudistuksesta Paras-hankkeeseen. Sosiaali- ja terveysturvan tutkimuksia 102. Vammala.
- Paras-arviointitutkimusohjelma ARTTU. 2013. Kuntaliiton www-sivut. Viitattu 20.8.2013. <http://www.kunnat.net/fi/palvelualueet/arttu/Sivut/default.aspx>

Paras kuntauudistus? 2012. ARTTU-tutkimusohjelman 2008–2012 päätösseminaari. Suomen kuntaliiton seminaarijulkaisu. Viitattu 20.8.2013.

<http://www.kunnat.net/fi/palvelualueet/arttu/ajankohtaista/Documents/SEMINAARIKIRJA%2013.12.2012.pdf>

Pukki, H. Suomen Kuntaliiton taloustilastojen erityisasiantuntija. Sähköpostiviesti 27.8.2013. Vastaanottaja P. Juurakko.

Pärnänen, A. 2011. Organisaatioiden ikäpolitiikat: strategiat, instituutiot ja moraalit. Jyväskylän yliopisto. Tilastokeskuksen tutkimuksia 225. Viitattu 7.11.2013.

https://jyx.jyu.fi/dspace/bitstream/handle/123456789/26582/255_A_Parnanen_Vaitoskirja_netti.pdf?sequence=1

Rakennemuutoskatsaus 2011. Toim. J. Halonen. Suomen Kuntaliiton verkkojulkaisu. Helsinki. Viitattu 25.8.2013.

Rapo, M. 2009. Suomella edessä haastavat ajat. Tilastokeskuksen artikkeli. Viitattu 20.8.2013. https://www.tilastokeskus.fi/artikkelit/2009/art_2009-12-18_002.html

Risku-Norja, H., Kurppa, S., Silvennoinen, K., Nuoranne, A. & Skinnari, J. 2010. Julkiset ruokapalvelut ja ruokakasvatus: arjen käytäntöjen kautta kestävään ruokahuoltoon. Juvenes Print Oy. Tampere.

Rodgers, S. 2005. Food safety research underpinning food service systems – areview. Article. Food Service Technology; Jun2005, Vol. 5 Issue 2-4, p67-76, 10 p.

Rodgers, S. 2005. Technological Developments and the Need for Technical Competencies in Food Services. Article. Journal of Culinary Science & Technology; 2005, Vol. 4 Issue 2/3, p113-127, 15p, 2 Charts.

Rodgers, S. 2009a. Functional meals: technological, practical and consumer perspectives. Article. Journal of Foodservice; Oct2009, Vol. 20 Issue 5, p241-223, 10p, 1 Diagram, 4 Charts.

Rodgers, S. 2009b. The state of technological sophistication and the need for new specialized tertiary degrees in food services. Article. International Journal of Hospitality Management; Mar2009, Vol. 28 Issue 1, p71-77, 7p.

Ruokapalvelujen kansallisen laatutyön toimintamalli. 2004. Ruokapalvelujen laatutyöryhmä. Viitattu 4.9.2013.

http://www.laatuketju.fi/laatuketju/www/fi/liitetiedostot/ruokapalvelut/kansallisen_laatutyon_toimintamalli.pdf

Ruotsalainen, K. 2012. Huoltosuhde aiheuttaa huolta. Tilastokeskuksen artikkeli 2/2012. https://www.tilastokeskus.fi/artikkelit/2012/art_2012-06-04_001.html?s=0

Rättilä, T. Paras tuoreeltaan tulkittuna. 2006. Kunnallisan alan kehittämissäätiö (KAKS). Toim. Hirvikorpi, H. Vammalan kirjapaino.

Seppälä, R., Levo, J. & Työppönen, K. 2004. Ruokapalvelumarkkinat 2004. Julkisten ruokapalvelujen nykytila ja kehittämisenäkymät. Efektia Oy. ?

Silvennoinen, K., Koivupuro, H-K., Katajajuuri, J-M., Jalkanen, L. & Reinikainen, A. Ruokahävikki suomalaisessa ruokaketjussa. Foodspill 2010 - 2012 -hankkeen lopuraportti. MTT:n julkaisu. Juvenes Print – Tampereen Yliopistopaino Oy.

Sosiaali- ja terveysministeriö. Julkaisu 2010:11. Viitattu 4.9.2013.
http://www.stm.fi/julkaisut/nayta/-/_julkaisu/1492345#fi

Suomen kuntaliitto. Hallinto ja päätöksenteko. Viitattu 28.9.2013.
<http://www.kunnat.net/fi/kunnat/toiminta/hallinto-ja-paatokset/Sivut/default.aspx>

Suomen kuntaliitto. Kunnallinen liikelaitos. Viitattu 27.8.2013.
<http://www.kunnat.net/fi/palvelualueet/jarjestaminen/liikelaitos/Sivut/default.aspx>

Suomen kuntaliitto. Palveluseteli. Viitattu 27.8.2013.
<http://www.kunnat.net/fi/asiantuntijapalvelut/soster/hallinto-jarjestaminen-tuottaminen/palveluseteli/Sivut/default.aspx>

Suomen kuntaliitto. Paras-hanke. Viitattu 20.8.2013.
<http://www.kunnat.net/fi/palvelualueet/kuntauudistus/paras/Sivut/default.aspx>

Suomen virallinen tilasto (SVT): Kuntien ja kuntayhtymien talous ja toiminta [verkkojulkaisu].
 ISSN=1799-1692. 2011, 1. Kuntien talous vuonna 2011. Helsinki: Tilastokeskus [viitattu: 7.11.2013].
 Saantitapa: http://www.tilastokeskus.fi/til/ktt/2011/ktt_2011_2012-11-06_kat_001_fi.html

Suomen virallinen tilasto (SVT): Muuttoliike [verkkojulkaisu].
 ISSN=1797-6766. 2012. Helsinki: Tilastokeskus [viitattu: 22.9.2013].
 Saantitapa: http://www.tilastokeskus.fi/til/muutl/2012/muutl_2012_2013-04-26_tie_001_fi.html

Suomen virallinen tilasto (SVT): Väestöennuste [verkkojulkaisu]. ISSN=1798-5137. 2012, Liitekuvio 1. Väestöllinen huoltosuhde 1865–2060 . Helsinki: Tilastokeskus [viitattu: 22.9.2013]. Saantitapa:
http://www.tilastokeskus.fi/til/vaenn/2012/vaenn_2012_2012-09-28_kuv_001_fi.html

Suomen virallinen tilasto (SVT): Väestöennuste [verkkojulkaisu]. ISSN=1798-5137. 2012, Liitetaulukko 1. Väestö ikäryhmittäin koko maa 1900–2060 (vuodet 2020–2060: ennuste) . Helsinki: Tilastokeskus [viitattu: 22.9.2013]. Saantitapa:
http://tilastokeskus.fi/til/vaenn/2012/vaenn_2012_2012-09-28_tau_001_fi.html

Suomen virallinen tilasto (SVT): Työvoimatutkimus [verkkojulkaisu].
 ISSN=1798-7830. heinäkuu 2013. Helsinki: Tilastokeskus [viitattu: 7.11.2013].

Saantitapa: http://www.tilastokeskus.fi/til/tyti/2013/07/tyti_2013_07_2013-08-20_tie_001_fi.html

Suomessa ikääntyneiden työllisyys kasvanut vauhdilla. 2011. Artikkelit. Tieto&trendit. 2/2011.

Taipale-Lehto, U. 2012. Matkailu- ja ravitsemisalalan osaamistarveraportti. Opetushallituksen julkaisu. Saatavissa www.oph.fi/julkaisut.

Työvoima 2025. Täystyöllisyys, korkea tuottavuus ja hyvät työpaikat hyvinvoinnin perustana työikäisen väestön vähentyessä. 2007. Työpoliittinen tutkimus. Työministeriö. Helsinki.

Tikkanen, H. Tuotannonohjausjärjestelmien käyttö kunnallisissa ruokapalveluissa. 2013. Palveluliiketoiminnan ylempi AMK-opinnäytetyö. Haaga-Helia.

Tilastokeskus. Viitattu 5.12.2013. <http://www.stat.fi/meta/kas/koulutusaste.html>

Tätä tutkimme ja kehitämme. Kuntaliiton tutkimus- ja kehittämisohjelma 2012. 2012. Suomen kuntaliiton julkaisu. Viitattu 22.9.2013. <http://www.kunnat.net/fi/asiantuntijapalvelut/tuke/hankkeet/Documents/esite2012.pdf>

Ulkoasiainministeriö. WWW-sivut. Viitattu 25.8.2013. <http://formin.finland.fi/public/default.aspx?contentid=50442&contentlan=1&culture=fi-FI>

Uusi kuntalaki kannustaa osallistumaan. 2013. Valtiovarainministeriön tiedote 86/2013. Viitattu 20.8.2013. http://www.vm.fi/vm/fi/03_tiedotteet_ja_puheet/01_tiedotteet/20130607Uusiku/name.jsp

Vakkuri, J., Kallio, O., Tammi, J., Meklin, P. & Helin H. 2010. Matkalla kohti suuruuden ekonomiaa?. Kuntaliiton julkaisu. Paras-ARTTU-ohjelman tutkimuksia nro 3. Kuntaliiton julkaisu. Helsinki.

Valkoinen kirja. Ravitsemukseen, ylipainoon ja lihavuuteen liittyviä terveystutkimuksia koskeva eurooppalainen strategia. 2007. Euroopan komission julkaisu. Viitattu 28.9.2013. <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2007:0279:FIN:FI:PDF>

Valtion ravitsemusneuvottelukunta. Viitattu 23.11.2013. <http://www.ravitsemusneuvottelukunta.fi/portal/>

Valtioneuvosto 2012. Tiedote 180/2012. Viitattu 11.9.2013. <http://vnk.fi/ajankohtaista/tiedotteet/tiedote/fi.jsp?oid=359251>

Valtioneuvosto 2009. Tiedote 4/2009. Viitattu 2.9.2013. <http://valtioneuvosto.fi/ajankohtaista/tiedotteet/tiedote/fi.jsp?oid=258755>

Valtiovarainministeriö. Tiedote 102 / 2013. Viitattu 22.9.2013.

http://www.vm.fi/vm/fi/03_tiedotteet_ja_puheet/01_tiedotteet/20130627Kuntar/name.jsp

Vehkalahti, K. 2008. Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät. Kustannusosakeyhtiö Tammi. Vammalan kirjapaino. Vammala.

Vilkkä, H. 2007. Tutki ja mittaa. Määrällisen tutkimuksen perusteet. Kustannusosakeyhtiö Tammi. Gummerrus Kirjapaino Oy. Jyväskylä.

Vänttinen, R & Korpi-Vartiainen, J-P. 2010. Lahiruoan käyttö julkisen sektorin ammattikeittiöissä. Ruokatuotantosektorin aluetaloudellinen hyöty Pohjois-Savossa. Sisä-Savon seutuyhtymän julkaisu 1/2010.

http://www.ekocentria.fi/resources/public/Aineistot//lahiruoan_kaytto_julkisissa_ammattikeittioissa2010.pdf

Åback, E. 2011. Ruokapalvelut toimintojohtamiseen toimintolaskennan avulla. Opinnäytetyö. Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Palveluliiketoiminnan koulutusohjelma. Viitattu 24.8.2013.

https://publications.theseus.fi/bitstream/handle/10024/29694/Aback_Elli.pdf?sequence=2

Julkisten ruokapalvelujen vetovoima Restonomi (AMK), Palvelujen tuottamisen ja johtamisen koulutusohjelman opiskelijoiden keskuudessa.

Johdatus kyselyyn

Julkisilla ruokapalveluilla tarkoitetaan kunnan tai valtion järjestämisvelvoitteen alle kuuluvia ruokapalveluja, jotka kunta voi itse tuottaa tai antaa ulkopuolisen toimijan tuottamaksi. Tällaisia ovat esim. terveyskeskuksien, sairaaloiden, oppilaitosten, päiväkotien, vanhainkotien, lastenkotien, ateriapalvelujen ja vankiloitten ylläpitämät ruokapalvelut. Seuraavilla kysymyksillä pyritään kartoittamaan mielenkiintoasi ja kehittämisideoitasi julkisia ruokapalveluja kohtaan.

1. Vastaaajan sukupuoli *

- Nainen
- Mies

2. Vastaaajan ikä *

- alle 20 vuotta
- 20 - 25 vuotta
- yli 25 vuotta

3. Mikä on restonomiopintoja edeltävä koulutuksesi? *

- Perustutkinto, mikä _____
- YO-tutkinto
- Kaksoistutkinto _____
- Muu koulutus, mikä? _____

4. Missä ammattikorkeakoulussa suoritat restonomiopintojasi? *

- Jyväskylän ammattikorkeakoulussa
- Laurean ammattikorkeakoulussa
- Mikkelin ammattikorkeakoulussa
- Seinäjoen ammattikorkeakoulussa
- Tampereen ammattikorkeakoulussa

5. Milloin aloitit nykyiset opintosi? *

- 2010, tai aikaisemmin
- 2011
- 2012
- 2013

6. Mitkä seuraavista vaihtoehtoista kiinnostivat Sinua hakeutuessasi Restonomi (AMK),
Palvelujen tuottamisen ja johtamisen koulutusohjelmaan?
Tässä voit valita useita vaihtoehtoja. *

- À la carte ravintola- / anniskeluravintolatoiminta
- Lounasravintola- / henkilöstöravintolatoiminta
- Terveyskeskusten ruokapalvelut
- Sairaaloiden ruokapalvelut
- Oppilaitosten ruokapalvelut
- Palvelukotien tai palvelutalojen ruokapalvelut
- Vanhusten ateriapalvelut
- Yrittäjäyys
- Markkinointi
- Tuotekehitys
- Asiantuntija- tai neuvontatyö
- Muu, mikä
- _____

7. Onko Sinulle kertynyt ravitsemisalan työkokemusta? *

- Alalta ei ole kertynyt työkokemusta
- Alalta on kertynyt työkokemusta alle 1 vuosi
- Alalta on kertynyt työkokemusta 1 - 2 vuotta
- Alalta on kertynyt työkokemusta 2 - 5 vuotta
- Alalta on kertynyt työkokemusta yli 5 vuotta

8. Minkälaisesta / minkälaisista ravitsemisalan työpaikasta / työpaikoista työkokemuksesi on kertynyt?

-

-

-

9. Minkälaisessa toimintaympäristössä suoritit / mahdollisesti tulet suorittamaan restonomiopintojen 1.harjoittelujakson? *

- Ála carte ravintolassa / anniskeluravintolassa
- Lounasravintolassa / henkilöstöravintolassa
- Terveyskeskuksen ruokapalvelussa
- Sairaalan ruokapalvelussa
- Oppilaitoksen ruokapalvelussa
- Palvelukodin tai palvelutalon ruokapalvelussa
- Vanhusten ateriapalvelussa

Muussa, missä?

10. Mikä vaikutti / vaikuttaa 1. harjoittelupaikkasi valintaan?

11. Minkälaisessa toimintaympäristössä suoritit / mahdollisesti tulet suorittamaan restonomiopintojen 2. harjoittelujakson? *

- À la carte ravintolassa tai anniskeluravintolassa
- Lounasravintolassa tai henkilöstöravintolassa
- Terveyskeskuksen ruokapalvelussa
- Sairaalan ruokapalvelussa
- Oppilaitoksen ruokapalvelussa
- Palvelukodin tai palvelutalon ruokapalvelussa
- Vanhusten ateriapalvelussa
- Neuvontajärjestössä (esim. Maa- ja kotitalousnaiset)
- Tuotekehitystehtävissä
- Markkinointitehtävissä
- Muussa, missä?
- _____

12. Mikä vaikutti / vaikuttaa 2. harjoittelupaikkasi valintaan?

13. Minkälaiseen työhön aiot hakeutua Restonomi (AMK) -tutkinnon suorittamisen jälkeen?

14. Miksi aiot hakeutua edellä mainitsemaasi työhön?

15. Missä haluaisit tulevaisuudessa työskennellä? Valitse seuraavista työnantajasektoreista kaksi (2) Sinua eniten houkuttelevaa vaihtoehtoa. *

Työskentely itsenäisenä ammatinharjoittajana. Mikä toimiala?

Työskentely julkisissa ruokapalveluissa (esim. terveyskeskukset, sairaalat, oppilaitokset, palvelukodit / -talot, vanhusten ateriapalvelut)

Työskentely järjestöissä tai yhdistyksissä

Työskentely yrityksessä, joka työllistää alle 20 hlöä. Mikä toimiala?

Työskentely yrityksessä, joka työllistää yli 20 hlöä. Mikä toimiala?

16. Miten todennäköistä on, että tulet nykyisten opintojen jälkeen hakeutumaan töihin julkisten ruokapalvelujen tuotannollisiin / suoritustason tehtäviin? Perustele vastauksesi. *

- Erittäin epätodennäköistä. _____
- Epätodennäköistä. _____
- Mahdollista. _____
- Todennäköistä _____
- Erittäin todennäköistä _____

17. Miten todennäköistä on, että tulet nykyisten opintojen jälkeen hakeutumaan töihin julkisten ruokapalvelujen esimies- tai työnjohtotehtäviin? Perustele vastauksesi. *

- Erittäin epätodennäköistä. _____
- Epätodennäköistä. _____
- Mahdollista _____
- Todennäköistä _____
- Erittäin todennäköistä _____

18. Miten todennäköistä on, että tulet nykyisten opintojen jälkeen hakeutumaan töihin julkisten ruokapalvelujen asiantuntija- tai kehittämistehtäviin? Perustele vastauksesi. *

- Erittäin epätodennäköistä. _____
- Epätodennäköistä. _____
- Mahdollista _____
- Todennäköistä _____
- Erittäin todennäköistä _____

19. Miten julkisten ruokapalvelujen imagoa voisi mielestäsi parantaa?

20. Minkälaisia uusia liiketoimintamahdollisuuksia näet julkisten ruokapalvelujen muutoksessa?

Liite 2

Palkkaryhmät	1	2	3	4	5				
Yhteensä	1 210	827	3 330	4 389	4 936	14 692	100,0	keski-ikä ruokapalv.	
Ammattinimike						yht.	%osuus	koko maa	E-P:n alue
Alue-esimies		51				51	0,3	42,8	
Aluekeittiöpäällikkö	4					4	0,0	56,5	
Aluepäällikkö	11					11	0,1	44,9	
Alueruokapalvelupäällikkö	1					1	0,0	43	
Ammatillinen ohjaaja					1	1	0,0	59	
Ammattityöntekijä			51		1	52	0,4	43	
Apuemäntä	1	2				3	0,0	57	54,5
Apulainen	1					1	0,0	58	
Apulaisravitsemispäällikkö		1				1	0,0	52	52
Asiakaspalvelusihiteeri				1		1	0,0	56	
Asiantuntija					1	1	0,0	53	
Ateriapalvelu kuljettaja					3	3	0,0	27,3	
Ateriapalveluvastaava	1	1				2	0,0	55,5	
Autonkuljettaja				1	2	3	0,0	47,3	57
Avustaja					1	1	0,0	59	
Catering-kuljettaja			1			1	0,0	42	
Dieetti-/suurtaloukokki			1			1	0,0	53	
Dieettikeittäjä	1	1	12	1		15	0,1	50,6	
Dieetikokki			31	10	1	42	0,3	46,5	
Emännöitsijä	1	5				6	0,0	48,8	
Emäntä	119	39	32	14	3	207	1,4	52,7	55,2
Emäntä-keittäjä	2		1	1		4	0,0	49,5	
Emäntä-keittäjä	1					1	0,0	52	
Emäntä-siivoaja			1			1	0,0	61	
Erikoisammattimies				1		1	0,0	30	
Henkilöstöravintolan emäntä			1			1	0,0	38	
Henkilöstösihteeri	1					1	0,0	54	
Hoitoapulainen					2	2	0,0	38,5	
Hovimestari		3			0	3	0,0	53	
Jakelukeittiönhoitaja				4	1	5	0,0	57,6	
Johtava emäntä	1					1	0,0	55	
Kahvila-apulainen					1	1	0,0	54	
Kahvilanhoitaja		1	6	4	2	13	0,1	48,7	
Kahvila-ravintolan hoitaja		1				1	0,0	33	
Kahvilatyöntekijä				1		1	0,0	60	
Kahvionhoitaja	1	1	1	2	4	9	0,1	51,1	
Kahvionhoitaja-siivoaja					1	1	0,0	30	
Kanttiiniapulainen				4		4	0,0	49,8	
Kanttiininhoitaja		1	1			2	0,0	56,5	
Kassa-tarjoilija	1		1		43	45	0,3	42,4	
Keittiö/palveluvastaava	1					1	0,0	43	
Keittiöapulainen	2	5	6	47	384	444	3,0	46,3	40,6
Keittiöapulainen					3	3	0,0	36,7	
Keittiöapulainen (ruoanjakaja)					2	2	0,0	38	
Keittiöapulainen-hoitoapulainen				1	1	2	0,0	37	
Keittiöapulainen-keittäjä					1	1	0,0	48	
Keittiöapulainen-siivoaja				1	43	44	0,3	49,3	
Keittiöemäntä	1		1			2	0,0	57	63
Keittiöesimies	8	2				10	0,1	55,5	
Keittiöharjoittelija			1			1	0,0	36	
Keittiömestari	5	10	6			21	0,1	50,3	
Keittiön johtaja		7	1			8	0,1	46,5	
Keittiöpäällikkö	38	24				62	0,4	47,4	
Keittiötyönjohtaja	5	3				8	0,1	48,4	
Keittiötyöntekijä	1		11	7	15	34	0,2	42,4	62
Keittiötyöntekijä				1	9	10	0,1	42,5	55,5
Keittola-apulainen					2	2	0,0	48	
Keittolanhoitaja	7	1	3	1		12	0,1	55,2	
Keittäjä	34	25	394	488	53	994	6,8	49,5	47,9
Keittäjä-apuemäntä	1		1			2	0,0	50,5	
Keittäjä-emäntä	12	4	10	8	1	35	0,2	55,1	
Keittäjä-keittiöapulainen					1	1	0,0	53	

Keittäjä-keittiötyönjohtaja		1				1	0,0	60	
Keittäjä-laitoshuoltaja		1		1		2	0,0	37	
Keittäjän apulainen-siivoaja					1	1	0,0	55	
Keittäjä-ohjaaja				1	1	2	0,0	46	
Keittäjä-ruokapalvelutyöntekijä			1		1	2	0,0	43	
Keittäjä-siivoaja	4	1	22	62	11	100	0,7	52,1	51,3
Keittäjä-siivoaja-lämmittäjä				4	0	4	0,0	56	
Keittäjä-siivoaja-talonmies	1		8	7	5	21	0,1	54,7	57,5
Keittäjä-siivoaja-talonmies-vahtim.			1			1	0,0	62	
Keittäjä-talonmies			2	1		3	0,0	43,7	
Kerho-ohjaaja				1		1	0,0	58	
Keskusvarastonhoitaja		2				2	0,0	48	
Kokki	27	17	981	627	65	1 717	11,7	46,8	49,3
Kokki/siistijä				1		1	0,0	50	
Kokki-kouluhuoltaja			1			1	0,0	60	
Kokki-siivoaja			2	5	2	9	0,1	50,4	
Kokki-vuoropäällikkö	1					1	0,0	54	
Kokousemäntä		2				2	0,0	28	
Kokousvastaava			1			1	0,0	38	
Kotiaivustaja				1	1	2	0,0	58,5	
Kotihuollon ohjaaja			1			1	0,0	45	
Kouluavustaja					1	1	0,0	46	
Kouluemäntä	2		6	5		13	0,1	57,6	
Kouluemäntä				7		7	0,0	52,9	
Kouluhuoltaja				9		9	0,1	50	50
Koulukeittäjä	2		2	1		5	0,0	51,8	
Koulunhoitaja				1		1	0,0	25	
Kouluruokailupäällikkö	1					1	0,0	54	
Koulutoimen taloudenhoitaja	1					1	0,0	57	
Koulutyöntekijä				4	37	41	0,3	49,8	50
Kuljetusmies					1	1	0,0	56	56
Kunnossapitotyönjohtaja					1	1	0,0	43	43
Kutoja		1				1	0,0	57	
Kylmäkkö			6	1		7	0,0	49,4	58
Laitosapulainen				2	5	7	0,0	47,3	
Laitosapulainen (keittiöapul.)					1	1	0,0	66	
Laitosemäntä	1					1	0,0	40	
Laitoshuollon suunnittelija		2				2	0,0	54	
Laitoshuoltaja			1	16		17	0,1	51,7	
Laitoshuoltaja				4	5	9	0,1	46,1	46
Laitossiivoaja				1		1	0,0	39	
Lastenhoitaja					2	2	0,0	44	
Leipoja			1	1		2	0,0	60	
Leipuri			3	1		4	0,0	41,5	
Leirikeskuksenhoitaja	1					1	0,0	43	
Liikelaitoksen johtaja	1					1	0,0	60	
Linjavastaava			10			10	0,1	43,3	
Materiaalityöntekijä			1			1	0,0	48	
Monipalvelutyöntekijä			1		8	9	0,1	43	
Myyvälänhoitaja		2	1			3	0,0	50	
Nuorisotyöntekijä					1	1	0,0	52	
Ohjaaja			2	1		3	0,0	57,3	
Ohjaava kokki			1	4		5	0,0	42,8	
Ohjaava tarjoilija		1			3	4	0,0	54,3	
Opetusravintolakokki			7			7	0,0	52,9	
Palveluesimies	23	6	1			30	0,2	49,6	47
Palveluohjaaja	3	2	1	1		7	0,0	53,6	62
Palvelupäällikkö	4					4	0,0	48,5	
Palvelusuunnittelija	1					1	0,0	60	
Palvelutyöntekijä	5			24	221	250	1,7	44,5	44
Palveluvastaava	8	13	108	173	37	339	2,3	49,6	46,4
Pesijä (pyykkäri)					1	1	0,0	56	
Piirihuoltomies					1	1	0,0	60	
Projektityöntekijä	1	1				2	0,0	31,5	
Päiväkotiapulainen				1	5	6	0,0	47	
Päiväkotiavustaja					1	1	0,0	59	
Päiväkotiemäntä				4		4	0,0	47,3	
Päiväkotityöntekijä				5	16	21	0,1	47,6	53,5
Pääemäntä	2	1				3	0,0	52,7	
Pääluottamusmies	2		2			4	0,0	59,8	

Ravintolaesimies	3	2				5	0,0	53,4	
Ravintolan vastaava hoitaja	2	1	1	1		5	0,0	42,2	
Ravintolanhoitaja		1				1	0,0	60	
Ravintolapajaohj./ammattiohj.		1				1	0,0	47	
Ravintolapäällikkö	52	11				63	0,4	46,1	58
Ravintolatoimen päällikkö	1					1	0,0	43	
Ravintolatyönjohtaja		5				5	0,0	55,8	
Ravintolatyöntekijä		2	2	1	30	35	0,2	42,5	
Ravintopalvelujen esimies		6				6	0,0	52,7	
Ravintopäällikkö	3					3	0,0	57,7	
Ravintotyönjohtaja		18	1			19	0,1	47,9	
Ravintotyöntekijä					122	122	0,8	44,3	
Ravitsemis- ja siivouspalvelupääll.	1					1	0,0	64	
Ravitsemisesimies	25	11				36	0,2	48	
Ravitsemishuoltaja					13	13	0,1	46,7	
Ravitsemispalveluesimies	1					1	0,0	59	
Ravitsemispalvelupäällikkö	1					1	0,0	60	60
Ravitsemispäällikkö	129	14			4	147	1,0	51,5	51,2
Ravitsemistyönjohtaja	61	126	6	2		195	1,3	48,7	50,1
Ravitsemistyönjohtaja-kokki		1				1	0,0	58	
Ravitsemistyöntekijä	2	6	284	1 216	784	2 292	15,6	47	46,4
Ravitsemistyöntekijä, siivooja			2	46	18	66	0,4	49,5	
Ravitsemistyöntekijä/laitosh.					1	1	0,0	56	
Ravitsemistyöohjaaja		15				15	0,1	47,5	45,3
Ravitsemisvastaava	1					1	0,0	51	
Ravitsemuspäällikkö	8					8	0,1	45,9	
Ravitsemusterapeutti			1			1	0,0	56	
Ravitsemustyönjohtaja	3	5	1			9	0,1	50,8	53
Ravitsemustyöntekijä			17	52	112	181	1,2	45,8	27,5
Ruoanjakaja				6	23	29	0,2	48,5	43,4
Ruoanjakaja-keittiöapul.-siivooja					1	1	0,0	35,7	
Ruoanjakaja-keittiöapulainen					3	3	0,0	30	
Ruoanjakaja-siivooja				13	6	19	0,1	51,6	53
Ruoka- ja puhdistuspalvelupääll.	1					1	0,0	49	
Ruoka- ja puhdistuspalvelutyönt.				132		132	0,9	49,4	
Ruoka- ja siivouspalvelu esimies	2	1				3	0,0	56,3	
Ruoka- ja siivouspalvelujohtaja	1					1	0,0	56	
Ruoka- ja siivouspalvelupäällikkö	3					3	0,0	50,7	32
Ruoka- ja siivoustyöntekijä				5	2	7	0,0	55,9	
Ruokahuollon esimies		2				2	0,0	41	
Ruokahuollon ohjaaja	1					1	0,0	47	
Ruokahuolto ja siivospäällikkö		1				1	0,0	63	
Ruokahuoltopäällikkö	12	1				13	0,1	51,4	
Ruokahuoltovastaava	1	1				2	0,0	46,5	
Ruokala-apulainen					1	1	0,0	41	
Ruokalanhoitaja	3	1		1	1	6	0,0	47,3	
Ruokalapäällikkö	2					2	0,0	43	
Ruokapalvelu- ja siivoustyönt.					3	3	0,0	40,3	
Ruokapalvelu- ja toimitilatyönt.				9		9	0,1	43,1	
Ruokapalveluapulainen				1	1	2	0,0	50,5	
Ruokapalveluemäntä	1					1	0,0	49	
Ruokapalveluesimies	354	165	15	17	6	557	3,8	49,4	48,7
Ruokapalveluiden suunnittelija					1	1	0,0	35	
Ruokapalvelujohtaja	1					1	0,0	54	
Ruokapalvelunhoitaja	2		14	5	4	25	0,2	45,8	
Ruokapalvelunhoitaja-laitosh.					1	1	0,0	45	
Ruokapalvelunhoitaja-siivooja				1	3	4	0,0	54,8	
Ruokapalveluohjaaja	16	3	1	3		23	0,2	49,2	49,8
Ruokapalvelupisteen hoitaja				9	1	10	0,1	53,5	
Ruokapalvelupäällikkö	31	1	2	2	1	37	0,3	50,2	51,6
Ruokapalvelusihteeri	1	1				2	0,0	59	
Ruokapalvelutyönjohtaja	4	6		2	11	23	0,2	49,9	
Ruokapalvelutyöntekijä	2	4	153	741	2 625	3 525	24,0	46	50,2
Ruokapalvelutyöntekijä-kokki					1	1	0,0	23	
Ruokapalvelutyönt.-päiväkotiapul.					1	1	0,0	55	
Ruokapalvelutyöntekijä-siistijä				1		1	0,0	60	
Ruokapalvelutyöntekijä-siivooja				5	24	29	0,2	43	
Ruokapalvelutyöntekijä-talonn.				1		1	0,0	55	
Ruokapalveluvaraesimies			1			1	0,0	37	
Ruokapalveluvastaava	23	84	582	260	27	976	6,6	49,2	49,8

Ruokapalveluvastaava-siivooja			2	4		6	0,0	48,3	
Ruokataloustyöntekijä				1	2	3	0,0	55,7	
Salinhoitaja			1			1	0,0	62	
Salinvalvoja	1			2		3	0,0	41,3	
Salivastaava			7		1	8	0,1	50,4	
Siistijä				2		2	0,0	44	
Siivooja				6	12	18	0,1	52,1	40
Siivooja-keittiöapulainen			1	1	9	11	0,1	48,5	
Siivooja-keittiötyöntekijä					1	1	0,0	30	
Siivooja-päiväkotiapulainen					1	1	0,0	41	
Siivooja-ruoanjakaja					1	1	0,0	58	
Siivooja-ruokapalvelutyöntekijä					4	4	0,0	54,5	
Siivous- ja ruokapalvelupäällikkö		2				2	0,0	40,5	
Siivoustyönjohtaja	1	2				3	0,0	45,7	
Siivoustyönsuunnittelija	1					1	0,0	33	
Suunnittelija	1					1	0,0	60	
Suurtalousesimies	9					9	0,1	51	
Suurtalouskokki	23	41	371	156	14	605	4,1	48,7	50,8
Suurtalouskokki-laitoshuoltaja				3		3	0,0	54,3	54,3
Suurtalouskokki-siistijä			1	1		2	0,0	51	
Suurtalouskokki-siivooja-talonm.				2		2	0,0	49	
Talous- ja henkilöstökoordina.	1					1	0,0	64	
Talousemäntä		1				1	0,0	56	
Tarjoilija			18	5	13	36	0,2	46,9	
Tarjoiluesimies		4				4	0,0	42,3	
Tilahuoltaja					1	1	0,0	45	45
Tilaustarjoilupäällikkö	1					1	0,0	58	58
Toimistotyöntekijä				1		1	0,0	57	57
Toimitilahuoltaja					1	1	0,0	62	
Tuotantokeittiön palveluohjaaja		1				1	0,0	38	
Tuotantopäällikkö	1					1	0,0	53	
Tuotantosuunnittelija	1					1	0,0	59	
Tuotekehityskokki			2			2	0,0	39	
Työnjohtaja	32	14	1	1	2	50	0,3	49,5	
Työnohjaaja					1	1	0,0	41	
Työnohjaaja, siivoustoimessa	2					2	0,0	47,5	
Työnsuunnittelija			1			1	0,0	45	
Työpajan työntekijä				2	3	5	0,0	30,2	
Työsuojeluvaltuutettu (päätt.)	1					1	0,0	61	
Vahtimestari					1	1	0,0	46	
Varastonhoitaja		4	9	1		14	0,1	50,6	
Varastonhoitaja-hankinta-asiam.	1					1	0,0	45	
Varastonhoitaja-myyvälävast.		1				1	0,0	53	53
Varastopäällikkö		1				1	0,0	59	
Vastaava emäntä	2			1		3	0,0	52,7	
Vastaava keittiötyöntekijä					1	1	0,0	39	
Vastaava keittäjä	2		6			8	0,1	48,4	54
Vastaava kokki	11	16	24	3		54	0,4	49	
Vastaava ravitsemispäällikkö	1					1	0,0	58	
Vastaava ravitsemistyönjohtaja	1		2			3	0,0	57,7	59
Vastaava ravitsemistyöntekijä	1		7	2		10	0,1	46,8	
Vastaava ruoanjakaja			22	48	10	80	0,5	50,5	44
Vast. ruoanjakaja-kiinteistötyönt.				1		1	0,0	51	
Vastaava ruoanjakaja-siivooja				2		2	0,0	50	
Vastaava ruokapalv.työnt.-siiv.					1	1	0,0	37	
Vastaava ruokapalveluesimies	8	1				9	0,1	52,7	
Vastaava ruokapalvelutyöntekijä			19	37	4	60	0,4	50,4	
Vastaava suurtalouskokki			4			4	0,0	55	55
Vuoromestari		1				1	0,0	56	
Vuoropäällikkö		1	1			2	0,0	45,5	
Yhdistelmätyöntekijä					6	6	0,0	43,3	
Yhteispalvelutyöntekijä	1					1	0,0	46	

	Palkkaryhmä	1	2	3	4	5	Yht.	%
	Työntekijä lkm	1 210	827	3 330	4 389	4 936	14 692	100,0
	Tutkinto							
1.	Keittäjä	82	72	496	697	656	2 003	13,6
2.	Suurtalouskokki, laitoskeitt.	120	72	541	602	431	1 766	12,0
3.	Ei tutkintoa	15	17	181	348	711	1 272	8,7
4.	Catering-alan perustutk	6	14	188	300	404	912	6,2
5.	Maatilanemäntä, emäntäkoulu	41	28	120	222	205	616	4,2
6.	Ravintolakokki	34	25	175	156	175	565	3,8
7.	Muu maj., rav., talous, 3-aste	41	46	111	152	187	537	3,7
8.	Suurtaloudenkokin at	12	21	143	169	109	454	3,1
9.	Majoitus- ja rav., esim. eat	165	106	85	60	24	440	3,0
10.	Dieetikokkin eat	13	23	175	134	64	409	2,8
11.	Hot., ravintola-alan perustutk	0	8	73	112	163	356	2,4
12.	Ravintola-alan peruslinja	16	4	89	101	127	337	2,3
13.	Suurtalousesimies	110	60	79	44	33	326	2,2
14.	Ruokapalvelun perustutk	3	11	72	99	129	314	2,1
15.	Suurtalouden peruslinja	68	24	38	65	45	240	1,6
16.	Restonomi (AMK), liikkeenjohto	100	52	35	29	24	240	1,6
17.	Kokin at	13	7	73	94	46	233	1,6
18.	Laitoshuoltajan at	5	1	22	79	93	200	1,4
19.	Kotitalousteknikko	52	28	41	45	23	189	1,3
20.	Ravitsemusteknikko	44	38	21	40	21	164	1,1
21.	Ravitsemistyöntekijä	1	3	15	54	90	163	1,1
22.	Ruokataloudenhoitaja	5	3	28	50	53	139	0,9
23.	Hot., rav., suurtal. perustutk	1	1	27	40	63	132	0,9
24.	Keittäjä-kylmäkö	9	11	32	34	30	116	0,8
25.	Tarjoilija	9	6	25	30	46	116	0,8
26.	Ylioppilastutkinto	6	5	12	20	46	89	0,6
27.	Restonomi (AMK), majoit,ravits	28	21	11	16	13	89	0,6
28.	Laitoshuoltaja,siivooja	2	1	7	30	41	81	0,6
29.	Laivakokki	7	7	25	23	12	74	0,5
30.	Ravintolan keittiölinja	8	2	25	20	16	71	0,5
31.	Elintarvikealan perustutk	1	1	12	16	40	70	0,5
32.	Hot., rav., suurtal.opistotutk	23	10	13	8	12	66	0,4
33.	Elintarviketyöntekijä	3		19	14	29	65	0,4
34.	Johtamisen eat	46	8		3	2	59	0,4
35.	Muu tekstiili, vaatetus perusk	0	2	6	24	23	55	0,4
36.	Merkonomi (op), liiket. markk.	2	8	6	10	22	48	0,3
37.	Merkonomi, liiketal. perust	4	4	10	8	21	47	0,3
38.	Kotitaloudenhoitaja			10	25	12	47	0,3
39.	Ravintolakokkin at	2		12	14	17	45	0,3
40.	Kondiittori	2		4	13	22	41	0,3
41.	Ruokapalvelujen perustutk		2	10	17	12	41	0,3
42.	Restonomi (AMK), matkailu	10	5	6	13	5	39	0,3
43.	Pukineidenvalmistaja	1	1	5	13	17	37	0,3
44.	Ravintolakeittäjä	3	1	8	14	11	37	0,3
45.	Kotitalouskoulu	2	1	6	9	16	34	0,2
46.	Myyntin at	2	4	7	7	13	33	0,2
47.	Koti, laitost, puhd. perustutk		2	5	10	16	33	0,2
48.	Kotit., kulutt.palv. perustutk		1	5	10	15	31	0,2
49.	Leipuri			5	8	15	28	0,2
50.	Kotitalousopettaja	10	9	5	2	2	28	0,2
51.	Pukuompelija	2		2	7	16	27	0,2
52.	Koti,laitost, puhd. opistotutk	4	2	10	6	5	27	0,2
53.	Merkonomi (op), talous, hall.	3		2	10	11	26	0,2
54.	Merkantti, myyntilinja			1	6	17	24	0,2
55.	Lähihoitaja, sos-terv. perust.			4	7	13	24	0,2
56.	Kodinhoitaja		1	3	11	9	24	0,2
57.	Hotelli- ja ravintolaesimies	5	4	5	4	6	24	0,2
58.	Artesaani, käsi-taide perust		1	4	5	12	22	0,1
59.	Teollisuusompelija		1	4	7	10	22	0,1
60.	Artesaani, kutoja	1	1	3	7	9	21	0,1
61.	Myynti- ja asiakaspalv. perust			5	6	9	20	0,1
62.	Puhdistuspalvelujen perustutk				9	11	20	0,1
63.	Muu elintarvikealan perusk	1	1	3	6	8	19	0,1
64.	Maatalouslomittaja-karjanhoit.			5	5	9	19	0,1
65.	Parturi-kampaaja			5	6	7	18	0,1

66.	Muu maj., rav., talousalan at	3		2	9	4	18	0,1
67.	Restonomi (AMK), puhd. tal.ala	7	1	5	5		18	0,1
68.	Ompelija			4	5	8	17	0,1
69.	Koulunkäyntiavustajan at		1		4	11	16	0,1
70.	Myyjä			3	6	6	15	0,1
71.	Puutarhuri, puutarhat. perust.	2		1	5	7	15	0,1
72.	Hot.-, rav.- ja cater.-alan pt			3	3	9	15	0,1
73.	Ravintolan kassanhoitaja	2		2	3	8	15	0,1
74.	Merkantti, ei erityisalaa			4	5	5	14	0,1
75.	Ravintolakylmäkö	3		6	4	1	14	0,1
76.	Tarjoilijan at			3	2	9	14	0,1
77.	Kotityöpalvelujen at			3	5	6	14	0,1
78.	Muu terveys-, sos.alan perusk	1			4	8	13	0,1
79.	Messihuoltaja, laivat. perusop			3	4	5	12	0,1
80.	Merkantti, toimistotekn. linja			3	2	6	11	0,1
81.	Kahvila-, ravintola-alan koul	1		2	3	5	11	0,1
82.	Kampaaja			2	1	8	11	0,1
83.	Merkantti, yleinen linja			1	3	5	9	0,1
84.	Kone- ja metallialan perustutk				2	7	9	0,1
85.	Puutarhuri	1		2	2	4	9	0,1
86.	Perhepäivähoitajan at			1	3	5	9	0,1
87.	Hiusalan perustutk			1	2	6	9	0,1
88.	Siivoustyönohjaajan eat	3	4			2	9	0,1
89.	Merkonomi (op), ei erityisalaa	1	2	2	2	2	9	0,1
90.	Yritysjohdamisen eat		6	2			8	0,1
91.	Tieto- ja viestintät. pt	1		1	2	4	8	0,1
92.	Logistiikan perustutk			1	1	5	7	0,0
93.	Ammatinopett., ravintotalous	5		2			7	0,0
94.	Merkonomi, liiket. opistotutk.	2	1		1	3	7	0,0
95.	Merkonomi (op), sihteeri			1	4	2	7	0,0
96.	Restonomi	4	1	1		1	7	0,0
97.	Siivousteknikko	1	4		1	1	7	0,0
98.	Muu ylioppilastutkinto			2		4	6	0,0
99.	Muu yleissiv. koulutus, 3-aste			1	1	4	6	0,0
100.	Artesaani, ompelija		1			5	6	0,0
101.	Muu maatilatalouden perusk			1	3	2	6	0,0
102.	Päivähoitaja				3	3	6	0,0
103.	Muu maj., rav., talousalan eat			2	3	1	6	0,0
104.	Merkantti, laskentalinja			3	1	1	5	0,0
105.	Yrittäjän at	2		2	1		5	0,0
106.	Laboratorioalan perustutk			1	2	2	5	0,0
107.	Puualan perustutk			1	1	3	5	0,0
108.	Kondiittorin at			1	1	3	5	0,0
109.	Maatalousalan perustutk		1			4	5	0,0
110.	Puutarhatyöntekijä				2	3	5	0,0
111.	Lastenhoitaja			2		3	5	0,0
112.	Teknikko, elintarviketekniikka			2	3		5	0,0
113.	Sihteerin at		1	1	1	1	4	0,0
114.	Kaupan esimiehen eat		1	1		2	4	0,0
115.	Asentaja-koneistaja	1		1		2	4	0,0
116.	Sähköalan perustutk			1		3	4	0,0
117.	Laborantti			1	1	2	4	0,0
118.	Pintakäsittelyalan perustutk			1	1	2	4	0,0
119.	Meijeristi					4	4	0,0
120.	Rakennusalan perustutk				1	3	4	0,0
121.	Koneenpiirtäjä	1		1	1	1	4	0,0
122.	Muu tekniikan perusk, 3-aste					4	4	0,0
123.	Leipurin at			2	2		4	0,0
124.	Tekniikan eat	3		1			4	0,0
125.	Karjantarkkailija				1	3	4	0,0
126.	Hierojan at				1	3	4	0,0
127.	Välinehuoltajan at				2	2	4	0,0
128.	Hotellivirk., vastaanottovirk.			2	1	1	4	0,0
129.	Matkailualan koul, 3-aste			1	1	2	4	0,0
130.	Kosmetologi	1				3	4	0,0
131.	Siivousteknikon eat	1	3				4	0,0
132.	Muu koulutus, 3-aste				1	3	4	0,0
133.	Merkonomi (op), tietojenkäs.			1		3	4	0,0
134.	Tradenomi, tal., hall., markk.	1	1			2	4	0,0
135.	Restonomi (AMK,yl), liikkeenj.	3	1				4	0,0

136.	Elektroniikka-asentaja					3	3	0,0
137.	Tietotekniikan perustutk			1		2	3	0,0
138.	Verhoilu- ja sis.alan perustutk				1	2	3	0,0
139.	Rakennusmies, talonrakentaja					3	3	0,0
140.	Kaavanpiirtäjä-leikkaaja				1	2	3	0,0
141.	Leipurimestarin eat	2			1		3	0,0
142.	Tuotantoeläint. hoid. ja h at			2		1	3	0,0
143.	Matkailualan perustutk			2	1		3	0,0
144.	Nuor.-,vap.ajan ohj. perustutk			1	1	1	3	0,0
145.	Lapsi- ja perhetyön perustutk				1	2	3	0,0
146.	Kauneudenhoitoalan perustutk			1	1	1	3	0,0
147.	Baarimestarin eat		1	1	1		3	0,0
148.	Sairaanhoitaja, erikoissih.			1		2	3	0,0
149.	Kotitalousopettaja	1	1			1	3	0,0
150.	Kuvataiteilija (AMK)			1	1	1	3	0,0
151.	Sosionomi (AMK), sosiaaliala					3	3	0,0
152.	KM, kotitalousopettaja	2		1			3	0,0
153.	Audiovis. viestinnän perustutk					2	2	0,0
154.	Markkinointiviestinnän at					2	2	0,0
155.	Taloushallinnon at				1	1	2	0,0
156.	Ruokamestarin eat				2		2	0,0
157.	Muu kaupallinen koul, 3-aste					2	2	0,0
158.	Tieto- ja viestintätekn. at		1		1		2	0,0
159.	Muu kone, metalli perustutk			1	1		2	0,0
160.	Talotekniikan perustutk					2	2	0,0
161.	Sähköasentaja				2		2	0,0
162.	Lihavalmistetyöntekijä				2		2	0,0
163.	Kirvesmies				2		2	0,0
164.	Muu rakennus, yhd.kunta perusk					2	2	0,0
165.	Vaatetusalan perustutk					2	2	0,0
166.	Turkistenvalmistaja					2	2	0,0
167.	Painoviestinnän perustutk			1		1	2	0,0
168.	Kuvanvalmistaja			1	1		2	0,0
169.	Tekstinvalmistaja			1		1	2	0,0
170.	Rakennuspiirtäjä					2	2	0,0
171.	Leipomoteollisuuden at			1		1	2	0,0
172.	Tuotekehittäjän eat	1		1			2	0,0
173.	Hevostalouden perustutk				1	1	2	0,0
174.	Maamieskoulu				1	1	2	0,0
175.	Maanviljelyskoulu		1	1			2	0,0
176.	Viljelijä				1	1	2	0,0
177.	Perushoitaja, apuhoitaja		1			1	2	0,0
178.	Hieroja				1	1	2	0,0
179.	Kuntohoitaja				1	1	2	0,0
180.	Muu terveyst., sosiaalialan at	1		1			2	0,0
181.	Lastenhoitaja				1	1	2	0,0
182.	Parturi					2	2	0,0
183.	Mekaanikko, ajo-, kuljetustekn			2			2	0,0
184.	Vartijan at			1		1	2	0,0
185.	Artenomi, tekstiiliala				1	1	2	0,0
186.	Merkonomi (op), matkailu	1				1	2	0,0
187.	Muu sihteerikoulutus, 5-aste			1	1		2	0,0
188.	Datanomi (opisto)					2	2	0,0
189.	Agrologi, ei erityisalaa				1	1	2	0,0
190.	Maatalouskerhoteknikko	1		1			2	0,0
191.	Farmaseutti (-1993)			1	1		2	0,0
192.	Matkailualan koulutus, 5-aste			1		1	2	0,0
193.	Muu koulutus, 5-aste					2	2	0,0
194.	Lastentarhanopettaja (1986-)			1		1	2	0,0
195.	Muu opettajankoulutus, 6-aste				1	1	2	0,0
196.	HuK, historia			1		1	2	0,0
197.	Ins. (AMK), tietotekniikka					2	2	0,0
198.	Ins., tietotekniikka			1		1	2	0,0
199.	Agrologi (AMK)				1	1	2	0,0
200.	Hortonomi (AMK)					2	2	0,0
201.	Elintarviket. kand. (al)		1	1			2	0,0
202.	Restonomi (AMK), muu ala			1		1	2	0,0
203.	MMM, kotitalousala	1		1			2	0,0
204.	Elintarviket. maist.	2					2	0,0
205.	Muu opettajankoulutus, 3-aste					1	1	0,0

206.	Artesaani, maalari				1	1	0,0
207.	Artesaani, metalliseppä			1		1	0,0
208.	Artesaani, puuseppä				1	1	0,0
209.	Artesaani, saamenkäsityöntek.			1		1	0,0
210.	Koristeveistäjä				1	1	0,0
211.	Valokuvausalan ammattikoul		1			1	0,0
212.	Studiokutojan at				1	1	0,0
213.	Tekstiilialan at, käsi-taide		1			1	0,0
214.	Muu käsi-taideteollisuuden at			1		1	0,0
215.	Muu viestintäalan eat				1	1	0,0
216.	Merkantti, kaup. hall. perust				1	1	0,0
217.	Somistaja			1		1	0,0
218.	Varastonhoitaja				1	1	0,0
219.	Varastoalan at			1		1	0,0
220.	Tieto- ja kirjastopalv. at				1	1	0,0
221.	Muu toimistoalan koul, 3-aste				1	1	0,0
222.	Muu kaup., yht.kuntat., 3-aste				1	1	0,0
223.	Ohjelmoija				1	1	0,0
224.	Huoltoasentaja				1	1	0,0
225.	Koneistaja		1			1	0,0
226.	Levyseppä-hitsaaja				1	1	0,0
227.	Mekaanikko, tuotantotekniikka				1	1	0,0
228.	Autoalan perustutk				1	1	0,0
229.	Maanrakennuskoneasentaja			1		1	0,0
230.	Mekaanikko, automaatiotekn.				1	1	0,0
231.	Mekaanikko, tietotekniikka				1	1	0,0
232.	Kemian prosessinhoitaja				1	1	0,0
233.	Laborantti, kemia			1		1	0,0
234.	Veneenrakennuksen perustutk				1	1	0,0
235.	Verhoilija		1			1	0,0
236.	Muu puualan peruskoulutus				1	1	0,0
237.	Maalari, erikoismaalari				1	1	0,0
238.	Elintarvikelaborantti		1			1	0,0
239.	Maidonkäsittelijä				1	1	0,0
240.	Muurari				1	1	0,0
241.	Pukuompelija (perustutk)				1	1	0,0
242.	Tekstiilialan perustutk				1	1	0,0
243.	Jalkineiden valmistaja		1			1	0,0
244.	Kutoja				1	1	0,0
245.	Tekstiilivalmistaja				1	1	0,0
246.	Valokuvauslaborantti		1			1	0,0
247.	Teknisen piirtäjän perustutk				1	1	0,0
248.	Suunnitteluassistentin perustutk			1		1	0,0
249.	Muovi- ja kumialan ammattik		1			1	0,0
250.	Vaatet.alan at, tekst.-vaatet.			1		1	0,0
251.	Painopinnanvalmistajan at		1			1	0,0
252.	Kondiittorimestarin eat		1			1	0,0
253.	Maaseutuyrittäjä			1		1	0,0
254.	Apulaispuutarhuri				1	1	0,0
255.	Muu puutarhatalouden perusk				1	1	0,0
256.	Metsäkoneenkuljettaja				1	1	0,0
257.	Kalatalouden perustutk			1		1	0,0
258.	Luonto- ja ympär.alan perust.		1			1	0,0
259.	Floristin at			1		1	0,0
260.	Golfkentänhoitajan at				1	1	0,0
261.	Hammastekniikan perustutk				1	1	0,0
262.	Lääkealan perustutk		1			1	0,0
263.	Mielenterv, mielisairaanhoit.			1		1	0,0
264.	Vastaanotto- ja osastoavustaja				1	1	0,0
265.	Kehitysvammaistenhoitaja				1	1	0,0
266.	Jalkojenhoidon at				1	1	0,0
267.	Koul. aamu- ja iltap. ohj. at				1	1	0,0
268.	Vanhustyön eat			1		1	0,0
269.	Kahvilanhoitaja		1			1	0,0
270.	Muu maj., rav., talous perusk				1	1	0,0
271.	Liikunnanohjauksen perustutk				1	1	0,0
272.	Kuljetusalan perustutk				1	1	0,0
273.	Muu liik., merenkulun perusk				1	1	0,0
274.	Muu suojelualan peruskoulutus				1	1	0,0
275.	Muu palvelual. perusk, 3-aste		1			1	0,0

276.	Matkailualan at			1			1	0,0
277.	Lastentarhanopettaja (-1985)					1	1	0,0
278.	Artenomi					1	1	0,0
279.	Artenomi, kudonta-ala					1	1	0,0
280.	Artenomi, puuala			1			1	0,0
281.	Merkonomi (op), muu ala					1	1	0,0
282.	HSO-sihtööri					1	1	0,0
283.	Muu kaup., yht.kuntat., 5-aste					1	1	0,0
284.	Teknikko, rakennus, yhdyskunta			1			1	0,0
285.	Teknikko, kirjapainotekniikka			1			1	0,0
286.	Agrologi, nuoriseuvonta				1		1	0,0
287.	Hortonomi, suunnittelul.			1			1	0,0
288.	Maatalousteknikko				1		1	0,0
289.	Karjatalousteknikko					1	1	0,0
290.	Muu maa-, metsätal., 5-aste					1	1	0,0
291.	Fysioterapeutti, lääkintävoim.					1	1	0,0
292.	Muu terv., sos. koul, 5-aste			1			1	0,0
293.	Muu maj., rav., talous, 5-aste			1			1	0,0
294.	Nuoriso-, vap.-ajan ohj. (op)					1	1	0,0
295.	Poliisialipäällystön virkatutk				1		1	0,0
296.	Peruskoulun luokanopettaja			1			1	0,0
297.	Kotital. ja tekst. opett.			1			1	0,0
298.	Artenomi (AMK)				1		1	0,0
299.	Konservaattori (AMK)					1	1	0,0
300.	Medianomi (AMK)					1	1	0,0
301.	HuK, ranskan kieli					1	1	0,0
302.	HuK, kulttuurien tutkimus			1			1	0,0
303.	Tradenomi, tietojenkäsittely					1	1	0,0
304.	HTK (al), hallintotieteet					1	1	0,0
305.	HuK, yht.kuntat., muu pääainer					1	1	0,0
306.	Muu yhteiskuntat. koul, 6-aste					1	1	0,0
307.	Ins. (AMK), ympäristötekniikka					1	1	0,0
308.	Ins. (AMK), bio-, elint.tekn.				1		1	0,0
309.	Ins. (AMK), logistiikka			1			1	0,0
310.	Ins. (AMK), tekstiili,vaatetus					1	1	0,0
311.	Ins., konetekniikka			1			1	0,0
312.	Ins., sähkötekniikka				1		1	0,0
313.	Ins., elintarviketekn.	1					1	0,0
314.	Ins., rakennus, yhdysk.					1	1	0,0
315.	Ins., tuotantotalous			1			1	0,0
316.	Muu tekniikan koul, 6-aste					1	1	0,0
317.	Bioanalyttikko (AMK)					1	1	0,0
318.	Jalkaterapeutti (AMK)					1	1	0,0
319.	Muu terveys- ja sos.alan AMK					1	1	0,0
320.	KM, kasvatustiede	1					1	0,0
321.	KM, erityispedagogiikka	1					1	0,0
322.	Muu kasvatustiet. ja op.koul					1	1	0,0
323.	Elokuva- ja televisiotyö					1	1	0,0
324.	FM, suomen kieli	1					1	0,0
325.	FM, saksan kieli			1			1	0,0
326.	FM, kulttuurien tutkimus			1			1	0,0
327.	FM, taidehistoria, -kasvatus			1			1	0,0
328.	FM, muu humanistinen ala					1	1	0,0
329.	Teol. maist.			1			1	0,0
330.	KTM, liiketaloustieteet					1	1	0,0
331.	Ekon. (yl), muu pääaineryhmä					1	1	0,0
332.	Muu kauppatiet. koul, 7-aste					1	1	0,0
333.	Muu kaup., yht.kuntat., 7-aste			1			1	0,0
334.	FM, matematiikka					1	1	0,0
335.	FM, kemia				1		1	0,0
336.	FM, geologia			1			1	0,0
337.	DI, prosessitekniikka					1	1	0,0
338.	DI, tekstiili-, vaatetustekn.					1	1	0,0
339.	DI, muu tekniikka					1	1	0,0
340.	MMM, metsätalous			1			1	0,0