



TAMPEREEN
AMMATTIKORKEAKOULU

Ruokavalioiden tuottaminen ja tulevaisuuden ruokapalvelut: ”Case Tekme Oy”

Päivi Lindholm

Opinnäytetyö
Maaliskuu 2017
Palveluliiketoiminnan johtaminen
ylempi AMK-tutkinto



TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Palveluliiketoiminnan Johtaminen YAMK

LINDHOLM, PÄIVI

Ruokavalioiden tuottaminen ja tulevaisuuden ruokapalvelut: ”Case Tekme Oy”

Opinnäytetyö 99 sivua, joista liitteitä 12 sivua
Maaliskuu 2017

Tulevaisuudella on suuri merkitys tänä päivänä tehtävien päätösten ja ratkaisujen onnistuneeseen ja kannattavaan toteutukseen. Tästä syystä tulevaisuuden näkökulma on otettu vahvasti tämän tutkimuksen viitekehykseksi. Tutkimuksen tavoitteena on selvittää millaisia erilaisia tuotantotapoja ja prosesseja erityisruokavalioiden valmistamisessa voidaan hyödyntää ja millaisissa mahdollisissa konteksteissa tuotanto voidaan toteuttaa. Tutkimuksen tarkoituksena on kartoittaa alan tulevaisuuden näkymiä ja esittää ajatuksia mihin suuntaan Tekme Oy:n erityisruokavalioiden tuotantoa voidaan kehittää tulevaisuusnäkökulmaan perustuen.

Tutkimustapana on käytetty laadullista tapaustutkimusta. Tutkimusmenetelminä ovat olleet teemahaastattelut ja kysely. Kysely on suoritettu sähköpostin välityksellä lähetetyn sähköisen linkin avulla ja osoitettu julkisen ruokatuotannon toimijoille koko maan laajuudella. Vastauksia kyselyyn saatiin 69 kappaletta. Teemahaastatteluita on suoritettu sekä omassa organisaatiossa että kolmen ulkopuolisen organisaation asiantuntijoille. Haastateltujen edelläkävijäorganisaatioiden asiantuntijat on valittu eri puolilta maata. Aineisto on analysoitu eri teemojen alle ja muodostettu tästä teemoitetusta aineistosta synteesin kautta tulos.

Tutkimuksen tuloksissa näkyi epävarmuus alan tulevaisuudesta sekä suunnista, joihin kehittämistyö tulisi suunnata. Sosiaali- ja terveydenhuoltouudistus ja sen mukanaan tuomat vaikutukset tukipalveluiden tuottamiseen lisäävät epävarmuutta. Keskittäminen, yhteistyö, asiakkaan kuuleminen ja kilpailukykyisyys olivat tutkimuksen mukaan tärkeitä osa-alueita tulevaisuuden kannattavassa ja kustannustehokkaassa keittiötoiminnassa. Erityisruokavalioiden kehitys jakoi myös mielipiteitä. Merkittävimmiksi trendeiksi nostettiin kasvisvoittoisempi ruoka, terveellisyys- ja ympäristönäkökulmat sekä niin sanotut mielihaludieetit. Keskinäisen kilpailun lisääntyminen koettiin osittain alan yhteisen kehittämisen esteeksi.

Alan epävarmuus heijastuu toiminnan kehittämiseen. Kilpailutilanteen kehittyminen ja se kuka kenenkin kilpailija lopulta on, saattaa haitata alan tulevaisuutta. Sote-uudistuksen vaikutuksia voidaan vain arvailla ja valmistautuminen on osin näiden arvailujen varassa. Tutkimuksen tuloksia voidaan hyödyntää ruokapalveluissa tulevaisuuden ratkaisuja etsiessä. Jatkotutkimuksen kohteena voisi olla sote-uudistuksen todelliset vaikutukset sekä tulevaisuuden skenaariot ruokapalvelualalla.

Asiasanat: ruokapalvelut, tulevaisuus, erityisruokavalio, tukipalvelut

ABSTRACT

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

LINDHOLM, PÄIVI

Producing Diets and Food Services of the Future: "Case Tekme Ltd"

Master's thesis 99 pages, appendices 12 pages
May 2017

The future has a significant bearing on the success and profitability of the decisions and solutions made today. Therefore, future awareness features strongly in the framework of the present study. The objective of this study was to gather information about the various means and processes that can be used in meal planning for special diets and the possible contexts for their production. The purpose of this study was to identify possible futures of the food services field and to introduce ideas about the direction in which meal planning for special diets in Tekme Ltd could be developed on the basis of future awareness.

This study was carried out as a qualitative case study. The data were collected by using focused interviews and a survey questionnaire. A link to the questionnaire was sent via email to actors working in public food services throughout the country. 69 respondents answered the questionnaire. The participants in the focused interviews were experts from Tekme Oy and from three other organisations. The interviewed experts were chosen from cutting-edge organisations in various parts of Finland. The data were categorised into themes and then synthesised into the outcomes of this study.

The results show uncertainty about the future of the field and the directions the development work ought to take. The social and health care services reform and its influence on producing support services increase uncertainty. Centralisation, cooperation, competitiveness and willingness to pay attention to customers are important aspects of profitable and cost-effective food services of the future. In addition, the development of special diets was a divisive issue. Plant-based diets, health and environmental concerns and the so-called eat-what-you-want diets were mentioned as the most important trends. Increase in competition was seen as a factor that may hinder joint development of the field.

The uncertainty of the field reflects on its development. Increased competition and the uncertainty of who ends up competing against whom may well impede the future of the field. At this point, we can only speculate on the influences that the social and health services reform will have, and any preparations depend partly on this guesswork. The findings of this study can be used when searching for future solutions in the field of food services. Further research could focus on the actual effects of the social and health services reform and the future scenarios in the field of food services.

Key words: food service, future, special diet, support services

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	6
1.1	Tutkimuksen taustaa	6
1.2	Tutkimuksen tarkoitus, tavoite ja raja- aus	6
1.3	Yrityksen esittely	7
1.4	Tutkimuksen toteutus.....	8
2	YRITYKSEN NYKYTILANNE	9
2.1	Tekme Oy	9
2.2	Ruokatuotanto	10
3	JULKISET RUOKAPALVELUT	12
3.1	Julkiset ruokapalvelut ja niiden nykytilanne	12
3.2	Tuloksellisuus, keskittäminen ja kilpailuttaminen.....	13
4	JULKISTEN RUOKAPALVELUIDEN TULEVAISUUS	15
4.1	Tulevaisuuden haasteita ja mahdollisuuksia.....	15
4.2	Ruoan turvallisuus	17
4.3	Trendit.....	18
4.4	Ruoka ja ruoan kulutus tulevaisuudessa	22
5	ERITYISRUOKAVALIOT JA NIIDEN TUOTANNON KEHITTÄMINEN	24
5.1	Erityisruokavaliot.....	24
5.2	Erityisruokavaliot Tekmen ruokatuotannossa.....	27
6	SUOSITUKSET, LAIT JA ASETUKSET.....	30
6.1	Ravitsemussuositukset	30
6.2	Toimintaa säätelevät lait ja asetukset.....	31
7	TUOTANTOMENETELMÄT AMMATTIKEITTIÖSSÄ	33
7.1	Tuotantomenetelmät	33
7.2	Cook & Serve ja Cook & Hold	33
7.3	Cook & Chill.....	34
7.4	Cook Cold	36
7.5	Cook & Freeze	38
8	RUOKAPALVELUIDEN PROSESSIT	40
8.1	Prosessit ja niiden kuvaus	40
8.2	Ruokatuotannon prosessit ja niiden suunnittelu	41
9	TOIMINNAN KEHITTÄMISEN VAIHTOEHDOT	43
9.1	Keskittäminen ja kuljetukset.....	43
9.2	Teknologian käyttö ja mahdollisuudet.....	44
9.3	Laatu	45
10	TUTKIMUSONGELMA JA TUTKIMUSMENETELMÄT.....	47

10.1 Tutkimusongelma	47
10.2 Lähestymistapana laadullinen tutkimus	47
10.3 Tutkimuksen menetelmät, kulku ja aineiston analysointi	48
10.4 Tutkimuksen reliabiliteetti ja validiteetti	50
11 TULOKSET	52
11.1 Kyselyn taustatiedot	52
11.2 Julkisten ruokapalveluiden tulevaisuuden näkymiä	54
11.3 Tulevaisuuden ruokavaliot ja vaihtoehdot niiden tuottamiselle	61
11.4 Ruokaan ja palveluihin liittyvien trendien ja visioiden vaikutus julkisiin ruokapalveluihin	64
12 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA	70
12.1 Tutkimus	70
12.2 Tulevaisuus	71
12.3 Erityisruokavaliot	73
12.4 Trendit ja visiot	77
12.5 Ruokapalveluiden tulevaisuus Tekme Oy:n toiminnassa	79
12.6 Lopuksi	81
LÄHTEET	82
LIITTEET	88
Liite 1. Sairaalan yleisimmät erityisruokavaliot lounasaterioilla 9/2016	88
Liite 2. Koulujen ja päiväkotien yleisimmät erityisruokavaliot lounasaterioilla 9/2016	89
Liite 3. Kaurialan keskuskeittiön dieettiprosessin tämän hetkinen tilanne	90
Liite 4. Toimintaa säätelevät lait ja asetukset	91
Liite 5. Ruoan tuotantotavat	92
Liite 6. Ruoan tuotantotapojen vertailua	93
Liite 7. Kyselyn kysymykset	94
Liite 8. Haastattelujen teemat: ulkopuoliset organisaatiot	95
Liite 9. Haastatteluiden teemat: Oma organisaatio	96
Liite 10. Esimerkki analyysin vaiheista	97

1 JOHDANTO

1.1 Tutkimuksen taustaa

Ruokatuotantoa on keskitetty viime vuosina. Keskittämisestä syntyneet hyödyt ovat kuitenkin jääneet arvioituja pienemmiksi ja siksi on tarpeen etsiä lisäkeinoja saatavien hyötyjen maksimoimiseksi. Eri tahoilta muodostuvat säästöpainet aiheuttavat tarpeen tuotannon tehostamiseen, mutta sitä ei voida tehdä laadun tai turvallisuuden kustannuksella. Myös asiakkaiden odotukset ja vaatimukset muuttuvat. Erityisruokavalioiden osuuden kasvu perusruokavalioiden nähden ja niiden valmistuksen korkeampi raaka-aine ja työvoimakustannus ovat nostaneet aiheelliseksi niiden tuotannon tarkemman tarkastelun. Erityisruokavalioidena tässä tutkimuksessa käsitetään kaikki ne ruokavaliot, jotka erikseen valmistetaan perusruoasta poiketen.

Tässä tutkimuksessa tarkastellaan erilaisia toimintamahdollisuuksia ja tuotantomalleja. Lisäksi esitetään erilaisia mahdollisuuksia erityisruokavalioiden tuotannon toteuttamiseen. Työssä tarkastellaan erityisruokavalioiden valmistamiseen liittyviä prosesseja ja tuotantomenetelmiä perustuotannon vastaavien toimintojen kautta, koska näiden toteuttaminen ei perusteiltaan eroa toisistaan.

Tulevaisuudella on suuri merkitys tänä päivänä tehtävien päätösten ja ratkaisujen onnistuneeseen ja kannattavaan toteutukseen. Jotta osaisimme tehdä oikeita ratkaisuja, on tutkittava tulevaa ja etsittävä vinkkejä ja hiljaisia viestejä siitä mitä on tulossa. Tulevaisuuden näkökulma on siksi otettu vahvasti tämän tutkimuksen viitekehyykseksi.

1.2 Tutkimuksen tarkoitus, tavoite ja rajaus

Tutkimuksen tavoitteena on selvittää millaisia erilaisia tuotantotapoja ja prosesseja erityisruokavalioiden valmistamisessa voidaan hyödyntää ja millaisissa mahdollisissa konteksteissa tuotanto voidaan toteuttaa. Tutkimuksen tarkoituksena on kartoittaa alan tulevaisuuden näkymiä ja esittää ajatuksia mihin suuntaan Tekme Oy:n erityisruokavalioiden tuotantoa voidaan kehittää tulevaisuusnäkökulmaan perustuen. Millaisia trendejä tulevaisuus tuo tullessaan, kuinka ne vaikuttavat julkisiin ruokapalveluihin ja millaisia visioita

tulevaisuudesta alan toimijoilla tällä hetkellä Suomessa on. Muun muassa näihin kysymyksiin on tässä työssä pyritty löytämään vastauksia.

Rajausta on tehty keskittymällä tutkimuksessa julkisen ruokatuotannon -ei kaupallista toimintaa harjoittaviin toimijoihin ja heidän näkemykseensä alan tulevaisuudesta. Tutkimuksessa on huomioitu sosiaali- ja terveydenhuollon palveluihin tuotettavan ruoan, josta tässä työssä käytetään nimitystä sote-ruoka, sekä koulu ja päiväkotipuolen ruoan tuottamisen tulevaisuus. Alan yleinen kehitys kiinnostaa myös yrityksen johtoa. Tutkimuksen tavoite ja tarkoitus on käsitelty ja rajattu yhdessä yrityksen johdon kanssa.

1.3 Yrityksen esittely

Tekme Oy, josta käytetään tässä työssä nimeä Tekme, kuuluu Hämeenlinnan kaupunkikonserniin ja tarjoaa palveluita lähes 68 000 kaupungin asukkaalle. Yritys huolehtii kiinteistöjen siivous-, laitoshuolto-, kiinteistönhoito-, kunnossapito-, logistiikka- ja rakentamispalveluista. Tekme hoitaa myös kokopäivälaitosten, sairaalan, koulujen ja päiväkotien ruokatuotannon kantakaupungissa ja sen ympäristössä. Lisäksi yritys tarjoaa henkilöstöravintolapalveluita kolmen kokopäivälaitoksen ja Hämeenlinnan sekä Riihimäen sairaaloiden ja terveyskeskusten yhteydessä. Tekme tarjoaa myös toimialoihinsa liittyviä asiantuntija- ja käyttäjäpalveluita sekä siivouksen ja kiinteistönhoidon laskentapalveluita. (Tekme Oy 2016.)

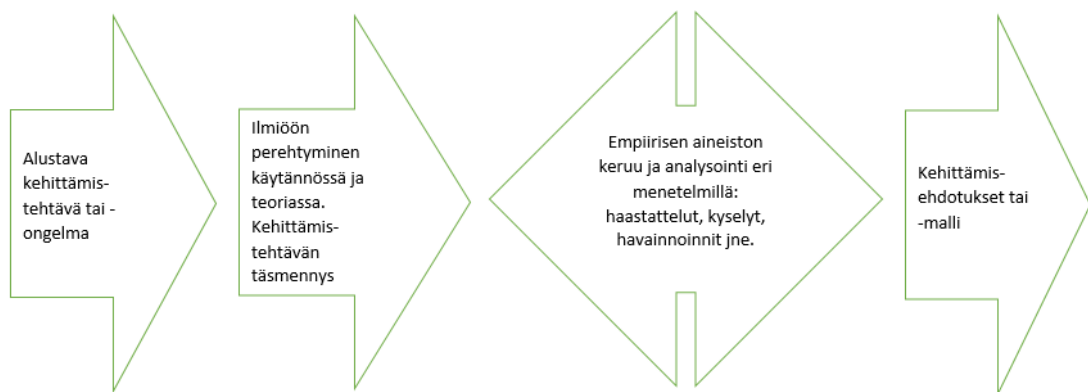
Linnan Ateria Oy fuusioitui Tekmeen vuoden 2014 tilikauden lopussa. Linnan Aterian tytäryhtiö Linnan Ateriapalvelut Oy jatkaa edelleen verotuksellisista syistä itsenäisenä yrityksenä. Kanta-Hämeen sairaanhoitopiirin Hämeenlinnan ja Riihimäen sairaaloiden ruokatuotanto siirtyi Tekmen hallintaan 1.9.2015. Tämän seurauksena Sairaalan ruokapalvelut hoituvat Tekmen toimesta Hämeenlinnassa ja Riihimäellä. Fuusion myötä yhtiön omistaja-asiakas pohja laajentui ja yritys toimii in-house asemassa. (Tekme Oy 2016.)

Tekmellä on henkilökuntaa kaiken kaikkiaan 385 henkilöä, joista 99 henkilöä työskentelee ruokatuotannossa. Moniosajakoulutukset on aloitettu 2016 keväällä, tavoitteena on yhdistää ruokapalveluiden ja kiinteistönhoidon töitä. Tekmen hankintasopimukset tekee

KuntaPro. Tuotannonohjausjärjestelmänä on seudullinen Aromi. Ruokalistasuunnittelussa noudatetaan Valtion ravitsemusneuvottelukunnan suosituksia ja tilaajien kanssa tehtyjä palvelusopimuksia.

1.4 Tutkimuksen toteutus

Tässä työssä on käytetty tapaustutkimusta (Case study), koska tarkoituksena on löytää uudenlaisia tapoja kehittää toimintaa. Tapaustutkimuksen avulla voidaan tuottaa kehitysehdotuksia, kun tutkitaan prosesseja siinä toimintaympäristössä ja niissä tilanteissa missä ne oikeasti tapahtuvat. Tutkimus näyttää kuinka tutkittava toiminto tapahtuu ja sen avulla voidaan ymmärtää tutkittavaa kohdetta kokonaisvaltaisemmin. Miten ja miksi ovat kysymyksiä, joihin tapaustutkimuksen avulla on mahdollista saada vastauksia. Tapaustutkimuksen vaiheet on esitetty tarkemmin kuviossa 1. Tapaustutkimuksessa tutkittava kohde on kokonaisuus, joka voidaan nähdä tapauksena. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2015, 52–53.) Tässä tutkimuksessa kokonaisuus muodostuu ruokatuotannon tulevaisuuden hahmottamisesta ja erityisruokavalioiden valmistamisesta tulevaisuuden ruokatuotannossa.



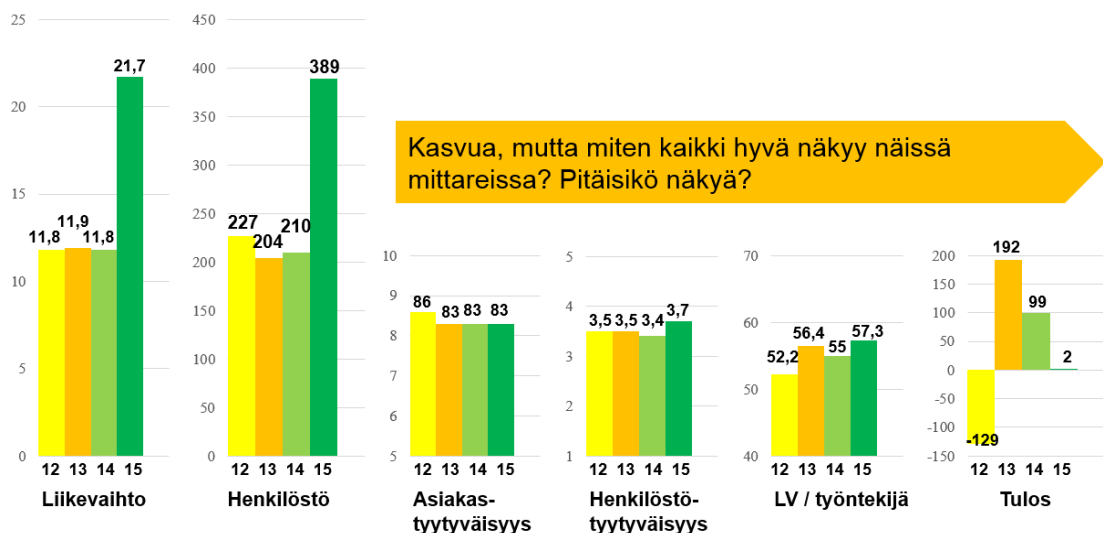
KUVIO 1. Tapaustutkimuksen vaiheet Ojasalo ym. (2015, 54)

Tapaustutkimukselle on tyypillistä, että sen toteuttamisessa käytetään useampia menetelmiä, jotka kytkeytyvät toisiinsa ja täydentävät toisiaan (Ojasalo ym. 2015, 55, 106). Laadullisista tutkimusmenetelmistä on tähän tutkimukseen valittu käytettäväksi kysely ja teemahaastattelut. Tutkimuksessa on käytetty kahta erilaista tiedonkeruumenetelmää ja saatu niiden avulla syvempää tietoa prosesseista ja niiden etenemisestä sekä omassa että ulkopuolisissa organisaatioissa (Ojasalo ym. 2015, 105).

2 YRITYKSEN NYKYTILANNE

2.1 Tekme Oy

Tekme on yhdistänyt ja keskittänyt toimintaansa voimakkaasti. Toimitusjohtajan sanoin Tekme on fuusioiden myötä syntynyt käytännössä uudelleen, erilaisena yhtiönä ensin 1.1.2015 Linnan Aterian ja Tekmen fuusioituttua ja jälleen 1.9.2015 Kanta Hämeen sairaanhoitopiirin keskussairaalan ruokatuotannon siirrettyä Tekmelle. (Mölsä 2016.) Keskittämisestä saadut hyödyt ovat kuitenkin toistaiseksi jääneet vähäiseksi siihen nähden millaisia säästöjä sen oletettiin tuovan tullessaan. Tuloksellisuuden mittareita on esitetty tarkemmin kuviossa 2.



KUVIO 2. Tekmen tuloksellisuuden mittareita (Mölsä 2016)

Fuusiossa syntyy aina sellaisia kertaluonteisia kuluja, joita ei synny enää tulevana vuosina. Vasta vuoden 2017 tai 2018 tulos kertoo todellisen tilanteen fuusion vaikutuksesta. Miten fuusio oikeasti on vaikuttanut tulokseen, onko sen avulla saavutettu ne edut mihin sillä on pyritty. Kaupungin asettamat säästötavoitteet eivät varmasti helpota tilannetta tulevina vuosina. (Mölsä 2016.) Tutkimusten mukaan jopa kolmessa neljästä tehdystä fuusiosta ei päästä niihin tavoitteisiin, joita fuusiolle on ennen sen toteutumista asetettu (Korppi & Äijö 2008, 47).

Fuusiosta syntynyt hyöty toimintojen sulauttamisen kautta näkynee vasta pidemmällä aikavälillä. Työväkeä pystytään helpommin siirtelemään ja osoittamaan moniosaajia sellaisiin tehtäviin, jossa juuri sillä hetkellä on tarve. Tällaiset säästöt tulevat näkymään tulevien vuosien tuloksessa. Koska tuloksia ei tässä tapauksessa kuitenkaan keskittämistä ole saatu siinä mittakaavassa, kuin on odotettu, keskittämistä on purettu vuoden 2017 alusta alkaen. Tällöin kokopäivälaitosten ruoanvalmistus siirtyi sairaalan keittiöltä kahdelle kokopäivälaitoksen yhteydessä toimivalle valmistuskeittiölle. Onkin todettu, että ilman riittävää töiden yhdistämisen mahdollisuutta säästöjä ei synny ja kustannusvaikutukset eivät näy käytännössä, vaan toiminnan tehostaminen jää vaillinaiseksi (Dammert 2015, 34).

2.2 Ruokatuotanto

Tekmen ruokatuotannossa on tällä hetkellä Hämeenlinnassa käytössä neljä valmistuskeittiötä. Kaurialassa valmistetaan koulujen ja päiväkotien ruoka ja Keskussairaalan keittiöllä sairaalan potilaiden ja henkilöstön ruoka sekä aterioita myös muutamaankokopäivälaitokseen. Tämän lisäksi suurin osa kokopäivälaitosten ruoasta valmistetaan kahdella kokopäivälaitoksen yhteydessä olevalla valmistuskeittiöllä. Toinen keittiöistä sijaitsee kantakaupungissa, toinen ydin-Hämeen alueella. Muutos on jatkuvaa ja nopeaa, muutospainneiden aiheuttajia on esitetty kuviossa 3. (Tekme Oy 2016.)



KUVIO 3. Muutospaineiden aiheuttajia (Mölsä 2016)

Hämeenlinnan lisäksi Tekmellä on ruokatuotantoa myös Riihimäellä. Riihimäen aluesairaalan tuotantokeittiöllä tuotetaan Riihimäen sairaalan sekä terveyskeskuksen potilas- ja

henkilökuntaruoka. (Tekme Oy 2016.) Tekme tuottaa yhteensä aterioita noin 15 000 kpl päivässä. Tästä kokopäivälaitosten ja sairaalan osuus on noin 4 500 annosta ja koulujen ja päiväkotien osuus noin 10 500 annosta (Aromi-Eväs tulosteet 2016).

Tuotannonohjausjärjestelmä Aromia hyödynnetään keittiötoiminnassa koko prosessin ajan, suunnittelusta resepteihin ja ruokalistoista hankintoihin sekä tilauksista valmistuksen kautta jakolistoille. Järjestelmän kautta kulkevat myös sisäiset tilaukset ja laskutus. Uusina toimintoina vuoden 2017 aikana ollaan ottamassa käyttöön Ruokalistat nettiin sovellus, jonka avulla ruokalistat siirretään järjestelmästä internetiin. Tämän toiminnon avulla käyttöön saadaan myös infopainikkeet, joiden takaa asiakas näkee ruoan tuoteselosteen ja ravintosisällön. Erityisruokavalioiden kohdalla järjestelmän hyödyntäminen ei tällä hetkellä ole vielä perustuotannon tasolla. Tätä toimintaa kehitetään parhaillaan käynnissä olevan projektin kautta, tarkoituksena hyödyntää tuotannonohjausta kaikessa ruoantuotannossa niin kokonaisvaltaisesti, kuin mahdollista.

Päiväkotien ateriapäivä koostuu aamiaisesta, lounaasta ja välipalasta, täyttäen suositusten mukaisesti 2/3 päivän ravinnontarpeesta. Lisäksi vuorohoitopäiväkodeissa asiakkaina olevat lapset nauttivat myös päivällisen ja iltapalan. Suurin osa Tekmen ruokatuotannon valmistamista aterioista tarjotaan kouluilla ja oppilaitoksilla, alakouluista lukioihin. Rehtorit tilaavat ateriat oppilasmäärien mukaisesti. Keskimääräinen ateriapäivien määrä on vuosittain 190.

Palvelun koulujen ja päiväkotien palvelukeittiöillä hoitaa Linnan Ateriapalvelut Oy, ruoan tuotannon Tekme. Koulujen ja päiväkotien palvelukeittiöitä, joissa on Linnan Ateriapalveluiden keittiö- tai monipalveluhenkilökuntaa, on yhteensä 41 kpl. Lisäksi ruokaa tehdään muutamille yksiköille, joissa ei ole Tekmen omaa henkilökuntaa. Kouluilla ja päiväkodeilla tarjotaan päivittäin keskimäärin 8719 lounasta (Aromi-Eväs tulosteet 2016). Koulujen ja päiväkotien lounaiden erityisruokavalioiden osuus perusruoasta on 19 %. Hämeenlinnan ja Riihimäen sairaaloissa sekä kokopäivälaitosten valmistuskeittiöissä potilasruokailua hoidetaan päivittäin aamupalasta iltapalaan, ja henkilöstöruokailua lounaan osalta. Keskimäärin kokopäivälaitosten yksiköissä ja sairaaloissa tarjotaan lounaita 873kpl/ vrk (Aromi-Eväs tulosteet 2016). Erityisruokavalioiden osuus tarjotuista lounaista on kokopäivälaitoksissa ja sairaaloissa keskimäärin 45 %. Vuoden 2017 alusta kokopäivälaitosten valmistuskeittiöitä on kaksi ja palvelukeittiöitä neljä. Erityisruokavalioiden on laskettu kaikki ne ruokavaliot, jotka valmistetaan perusruoasta poiketen.

3 JULKISET RUOKAPALVELUT

3.1 Julkiset ruokapalvelut ja niiden nykytilanne

Jokainen suomalainen saa kosketuksen julkisiin ruokapalveluihin jossain vaiheessa elämänsä. Suurimmalla osalla ruokapalvelut ovat osa arkea päiväkodista opiskeluun ja jälleen vanhuusiässä sekä osalla myös työelämän yhteydessä. Ruokapalveluiden tarjoama lounas on monen asiakkaan kohdalla päivän ainoa ateria, joka on nautittu lämpimänä. Ruokapalveluiden avulla on mahdollista ohjata valintoja ja mieltymyksiä terveellisempiin tottumuksiin ja ne ovatkin tässä avainasemassa. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2010, 18.) Tässä työssä on käytetty Mertasen (2012, 9–10) mukaista terminologiaa tarkoittaen julkisilla ruokapalveluilla niin sanottuja ei-kaupallisia ruokapalveluja, joiden tarjoaminen on veloitettu kunnille, mutta tuottamisvelvoitetta ei kuitenkaan ole. Joukkoruokailua, eli kodin ulkopuolella järjestettäviä ruokapalveluita, toteuttavat ei-kaupallisten toimijoiden lisäksi myös yksityiset ruokapalveluyritykset (Sosiaali- ja terveysministeriö 2010, 14). Nämä yksityiset toimijat on rajattu tämän tutkimuksen ulkopuolelle.

Julkiset ruokapalvelut tuottivat Suomessa 383 miljoonaa ateriaa sairaaloihin, oppilaitoksiin, päiväkoteihin ja kokopäivälaitoksiin vuonna 2015. Keittiöitä näillä toimialoilla oli 8 561 kappaletta. Julkisella sektorilla toimivia keittiöitä näistä oli 7 206. (Taloustutkimus Oy 2016.) Eriasteisten oppilaitosten ruokailut muodostavat suurimman osan julkisten ruokapalveluiden aterioista osana kuntien tukipalveluita. Ruokapalveluiden tehtävänä on myös näyttää esimerkkiä ja ohjata ravitsemusta suositusten mukaiseksi. (Palmia liikelaitos ja FCG konsultointi Oy 2012 5,10). Joukkoruokailun seuranta ja kehittämistyöryhmän toimenpidesuosituksessa korostetaan joukkoruokailun asemaa keskeisenä osana maamme ruokakulttuuria ja sen merkitystä kansalaisten yleisessä hyvinvoinnissa ja sen ylläpitämisessä. Terveiden edistäminen ruokapalveluiden kehittämisen kautta vaatii kuitenkin kehittämistyöryhmän mukaan sitoutumista ja resursseja päättäjiltä ja johdolta. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2010, 3.)

Kunnat ja niiden ruokapalvelut ovat suuressa muutoksessa. Kuntaliitokset aiheuttavat palveluiden yhdistämisiä ja sote- uudistuksen vaikutuksia voi vain arvailla. Tiukat taloudelliset ajat myös pakottavat kustannusten alentamiseen ja tämä heijastuu suoraan palvelui-

den tuottamiseen. Oli kyseessä kunnan oma ruokapalvelu, liikelaitos tai osakeyhtiö, muutoksia on tapahtunut ja tulee edelleen tapahtumaan. Henkilöstön määrän pienentyessä ja henkilöstökulujen leikkaantuessa on turvauduttava tuotantomenetelmiin, joiden avulla voidaan palvelut tuottaa pienemmällä henkilöstövahvuudella. Ruokapalveluiden liittäminen osaksi suurempaa palvelukonseptia myös vähentää päällekkäisyyksiä ja näin pystytään paremmin palvelemaan suuriakin alueellisia kokonaisuuksia. Erilaisten hankintarenkaiden avulla saadaan myös kustannussäästöjä. Samaan aikaan, kun säästöjä tehdään, asiakaskunnan vaatimukset kuitenkin kasvavat ja heidän tietoisuutensa esimerkiksi ruoan puhtauteen ja kotimaisuuteen sekä ympäristönäkökulmiin lisääntyy. (Pelli 2014, 31–32.)

Tuotannonohjausjärjestelmien hyväksikäyttö on osassa ruokapalveluita vielä aika kapea-alaista. Kuntien välillä on suuria eroja. Joissain ruokapalveluissa ollaan vasta tilanteessa, jossa tuotannonohjausjärjestelmä on kyllä hankittu, mutta sen käyttö on vähäistä. Toisaalta joissakin kunnissa se on päivittäin käytettävä, tärkeä työkalu. Tuotannonohjausjärjestelmää on arvioitu käytettävän yli 70 %:ssa suomalaisista suurkeittiöistä. (Tikkanen 2013, 60–61.)

3.2 Tuloksellisuus, keskittäminen ja kilpailuttaminen

Perinteisesti henkilöstöä paljon vaativien ruokapalveluiden henkilöstökulujen osuus ruokapalveluiden kustannusrakenteessa on ollut viime vuosina laskussa. Ruokapalvelukartoituksen (2014) mukaan henkilöstökulujen osuus kokonaiskustannuksista oli 56 % vuonna 2004, 47 % vuonna 2011 ja vuonna 2013 niiden osuus oli pudonnut 44 %:n. Elin-
tarvikkeiden kohdalla kulut olivat pysyneet samassa vuoteen 2011 vertailtaessa, ollen 30 %. (Haapanen & Jalava 2014, 18.)

Tuloksellisuutta ruokapalveluissa mitataan ruokapalvelukartoituksen (2014) mukaan yleisimmin seuraamalla aterioiden määrää ja raaka-ainekäyttöä per valmistettu ateria. Asiakasryhmittäiset ateriamäärät, palkkakustannukset per valmistettu ateria ja syntyvä biojättemäärä olivat myös useimmissa ruokapalveluissa seurannassa. Sairaslomien määrä, aterioiden hinnat ja liikevaihto kuuluvat myös joissakin ruokapalveluissa seurattaviin tunnuslukuihin. (Haapanen & Jalava 2014, 30.) Tarkoin suunniteltu tuotanto ja oikein valitut tuotantomenetelmät ovat tuloksellisuuden lähtökohta. Jos esimerkiksi Cook & Chill tuotantotavalla tuotettua ruokaa kuljetetaan samalla rytmillä, kuin Cook & Hold tuotantota-

valla valmistettua, ei säästöihin logistiikan kannalta päästä. Tällöin ruoan jäädyttämiseen ja palvelukeittiöillä lämmittämiseen ei ole taloudellista perustetta. Tällaisessa tilanteessa tuotantotapaa voidaan toki perustella laadullisin ja resurssiperustein. (Dammert 2012, 28.)

Tuotannon keskittäminen on tutkimuksen mukaan edelleen jatkunut. Ruokapalvelukaritoituksen (2014) mukaan keskuskeittiöiden osuus oli vuodesta 2011 kuusinkertaistunut ja jakelukeittiöiden määrä oli puolestaan vähentynyt huomattavasti. Keskittämällä etsitään hyötyä muun muassa henkilöstökulujen vähenemisen ja ammattitaitoisen henkilöstön varmistamisen kautta. (Haapanen & Jalava 2014, 26, 37.) Tuotannon keskittämisen lisäksi tarvitaan kuitenkin muitakin toimia, jotta keskittämisestä saataisiin tavoiteltu hyöty irti. Samoissa tiloissa ja samoilla tuotantovälineillä on mahdollista tuotantotapaa muuttamalla tai erilaisia tuotantotapoja yhdistämällä toimia tehokkaammin ja taloudellisemmin. (Dammert 2012, 28.)

Kilpailuttamista perustellaan pyrkimyksellä pienentämään kustannuksia ja parantamaan laatua. Kilpailuttamisen kautta ruokapalveluita on siirretty yksityisille toimijoille tai yhdistetty eri kuntien ruokapalveluita saman toimijan alle. Kilpailutus on hyvä vaihtoehto toiminnalle silloin, kun kunnan oma toimija ei pysty kehittämään tarjoamia palveluja. Ennen kilpailuttamista olisi kuitenkin oltava kattava analyysi siitä, miten kunnallinen tai kunnan omistuksessa olevan liikelaitoksen tai osakeyhtiön palvelutuotanto toimii ja mitkä ovat sen kustannukset, tehokkuus ja laatu- ja laatuolosuhteet. Alueellinen kehittäminen ja yhteistyö on myös varteenotettava vaihtoehto. (Seppälä, Levo & Työppönen 2004, 9, 22, 64.)

Valtion ravitsemusneuvottelukunta (2017) sekä Sosiaali- ja terveysministeriö (2010) antavat suosituksissa ohjeita kilpailutuksiin ja niissä vaadittaviin seikkoihin muun muassa sisällön osalta. Suosituksissa mainitaan tärkeinä selkeästi esittää ravitsemuslaatua määrittävät asiat sekä ruokapalveluiden toteutus sekä yhteistyö niihin liittyvine asioineen. Kouluruoan ollessa kilpailutuksen kohteena tarjouspyyntöön tulee sisällyttää kouluruokailusuositusten mukainen kuvaus raaka-aineista hankintakanavineen, malliruokalista 5-6 viikkoa ja selvitys käytetystä reseptiikasta sekä ravintosisältölaskelmista. Kouluruokailusuositusten mukaisien ravintosisältöjen tulee täytyä viikon seurantajaksoissa. Myös ympäristöön liittyvät asiat ja yhteiskuntaan sekä sosiaalisiin merkityksiin liittyvät asiat tulisi olla kilpailutettaessa selvillä. (Valtion ravitsemusneuvottelukunta 2017, 48; Sosiaali- ja terveysministeriö 2010, 50–51.)

4 JULKISTEN RUOKAPALVELUIDEN TULEVAISUUS

4.1 Tulevaisuuden haasteita ja mahdollisuuksia

Ruokapalvelut ovat osa toimivaa suomalaista yhteiskuntaa. Kunnallisten ruokapalveluiden uhkana voidaan pitää niiden itsestänselvyyttä ja yleistä arvostuksen puutetta. Keskitäminen, yhdistäminen ja riittävän suuret asiakasmäärät antavat mahdollisuudet toimivaan tuotantoon, asiakaspalveluun, tuotekehitykseen, markkinointiin, henkilöstön koulutuksen kautta ammattitaitoiseen työvoimaan ja kustannustehokkaaseen toimintaan. (Taskinen 2007a, 26.)

Sosiaali- ja terveydenhuollon (sote) uudistuksen myötä ruokapalveluiden tuottaminenkin tulee muuttumaan. Vielä ei tiedetä mitä kaikkea sote- alueiden muutokset tuovat tullessaan. Sote- alueet aloittavat toimintansa luultavasti jo vuonna 2019. Muutokset tulevat todennäköisesti vaikuttamaan kunnan rooliin myös tukipalveluiden tuottajana. Tällä hetkellä ei vielä ole tietoa tulevien uudistuksen kaikista vaikutuksista ruokapalveluihin. Kustannustehokas toiminta ja tarkasti määritelty strategia kuitenkin ovat tulevaisuudessa tarpeen. (Haapanen 2015.) Maakuntaudistuksen myötä maakunnat eivät voi ostaa kilpailuttamatta palveluita kuntaomisteisilta toimijoilta. Tämä aiheuttaa väistämättä kuntien ja maakuntien tukipalveluiden eriytymisen. Kuntien in-house asemassa olevat toimijat eivät voi myydä omia palveluitaan yksityisille toimijoille tai maakunnille kuin rajoitetusti, 5 % toiminnasta, kuitenkin enintään 500 000 euroa. Jotta kunnan omistuksessa olevat in-house yhtiöt voisivat toimia markkinoilla, olisi niiden muutettava toimintamuotonsa markkinayhtiöiksi. (Määttä 2016.)

Vaihtoehtoinen tapa toimia voisi olla myös kuntien ja maakuntien yhteiset yhtiöt, joiden toimesta ateroita voitaisiin tuottaa in-house periaattella näiden molempien tarpeisiin, eikä ruokapalveluiden kilpailuttaminen ole tällöin välttämätöntä. Valmistuskeittiöiden määrän on visioitu koko maan mittakaavassa supistuvan jopa 10–20 suurvalmistuskeittiöön. Jos tuottaminen keskittyy näin ratkaisevasti, aiheuttaa se keskittymistä myös hankintojen ja organisoinnin näkökulmasta. Lähi- ja luomuruoan käyttöön tämä aiheuttaa lisää haasteita. (Määttä 2017.)

Kustannustehokkuus ja palveluiden asiakaslähtöisyys tulevat luultavasti olemaan optimaalisen organisoinnin kulmakivinä. Kilpailukyky ja kyky nopeaan muutokseen ja reagointiin tulevat olemaan menestyvän ruokatuotannon tekijöitä. Tämän vuoksi olisikin tärkeää valmistautua tulevaan niin, että nykyiset tuotteet ja palvelut on tuoteistettu, jotta niiden sisältö, hinta ja laatu sekä asiakaskunnan tarpeet ovat tiedossa ja ymmärretty. (Haapanen & Jalava 2014, 37)

Haasteena tulevaisuuden ruokapalveluissa ovat myös taloudellinen tilanne ja sen myötä toimintaan saatavien resurssien väheneminen, ammattitaitoisen työvoiman saanti alan houkuttelevuuden yhä vähetessä, asiakkaiden tiedostamisen ja vaatimusten lisääntyminen sekä kustannuspaineet. Toiminnan kehittämisessä katse tulisikin suunnata pitkälle tulevaisuuteen. Ruokapalvelut ovat olennainen osa myös koko kunnan palveluita ja näin ollen niiden pitäisi olla tärkeässä asemassa myös päätöksiä tehdessä. (Haapanen & Jalava 2014, 5, 37.)

Elinkeinoelämän tutkimuslaitos eli Etila on arvioinut, että 73,2 % todennäköisyydellä ohjelmistojen, tietotekniikan ja robotiikan kehittymisen vaikutuksesta ravintola- ja suurtaoloustyöntekijöiden ammatit joko katoavat tai muuttuvat toimenkuvaltaan olennaisesti seuraavissa 10–20:ä vuodessa. Näihin ammattiryhmiin kuuluu tällä hetkellä yli 42 000 työpaikkaa. (Yle uutiset 2014.) Julkisen ruokapalvelun keskeisinä tulevaisuuden osaamistarpeina tutkimuksen mukaan pidetään ihmistaitojen, liiketoimintaosaamisen, markkinointiosaamisen ja hankintaosaamisen lisäämistä, sekä alan imagon kehittämistä ja yhteiskuntavastuun tiedostamista ja huomioimista. (Mertanen & Turpeinen 2012, 44.)

Vuonna 2007 on tulevaisuudennäkymiä mietitty vuoteen 2015 ammattikeittiöt Suomessa 2015 tutkimuksessa. Tässä tutkimuksessa on tuotu hyvin esiin, että ikäihmisten osuus nykypäivän julkisen puolen asiakkaista on suuri ja tulee sitä vielä vuosia olemaan. Ikäihmisten tarvitsemien palveluiden tarpeen määrän arvioidaan kasvavan ainakin vuoteen 2030 saakka (Haapanen 2014, 24). Vaikutusvaltaisia ja varakkaitakin ikäihmisiä on paljon ja he haluavat yksilöllistä palvelua. Sama sukupolvi on ollut virtaviivaistamassa, tehostamassa ja keskittämässä alan toimintaa ja nyt kuitenkin asiakkaina vaativat yksilöllistä palvelua. (Taskinen 2007a.) Asiakstarpeiden kartoittaminen ja ennakointi on tarpeen, jotta tulevaisuudessa tarvittavia palveluita olisi mahdollista tarjota silloin, kun niitä tarvitaan (Haapanen 2014, 24).

Tuotannonohjausjärjestelmien kokonaisvaltainen hyväksikäyttö antaa mahdollisuuden järkevään ja taloudelliseen toimintaan. Järjestelmien avulla ja reseptiikan optimoinnilla pystytään kontrolloimaan raaka-aineiden hankintaa ja saadaan selville toiminnan todelliset kustannukset. Ravitsemuksen täyttymistä voidaan seurata reaaliajassa ja tarkasti, myös laatu pysyy vakiona ja hävikin hallinta helpottuu. Järjestelmällisen prosessiajattelun kautta tuotantolaitosmaisen ammattikeittiön koneiden ja laitteiden käyttö voidaan maksimoida ja tehokkuutta lisätä. (Kojo 2014, 18–19.)

4.2 Ruoan turvallisuus

Ruoan turvallisuus puhuttaa aina vain enemmän. Suomessa asiat ovat vielä toistaiseksi hyvin talousveden ollessa puhdasta ja riittävää. Raskasmetallipitoisuudet elintarvikkeissa, muun muassa viljassa, ovat Euroopan keskitasoa pienempiä ja ovat olleet laskusuunnassa viime vuosina. Luomuruokaa pidetään puhtaana ja turvallisena, mutta luomu ei yksin takaa turvallisuutta. Muualta tuodussa luomuruoassa saattaa olla jäämiä enemmän kuin perustuotetussa suomalaisessa ruoassa. Superruoaksi nousseilla luonnontuotteilla ei välttämättä ole tieteellistä näyttöä siitä, että ne olisivat jotenkin terveyttä edistäviä tuotteita. (Meronen 2016, 36–37.)

Ammattikeittiöt Suomessa 2025 alustavien tutkimustulosten (2012) mukaan ruokaturvallisuuden valvonnan uskotaan muuttuvan. Valvonta lisääntyy, mutta se muuttuu enemmän omavalvonnaksi ja viranomaisvalvonta vähenee. Omavalvonta automatisoituu yhä enemmän ja menetelmät monipuolistuvat. (Ihalainen 2012.) Oiva-raportoinnin myötä valvonta on yhdenmukaistunut, muuttunut läpinäkyvämmäksi ja tullut lähemmäs asiakasta. Havaitut epäkohdatkin tulevat nopeammin korjatuiksi, kuin pelkästään tarkastuspöytäkirjaan merkittyinä. (Huhtakangas 2015, 20.) Eviran koordinoima Oiva-järjestelmä esittää elintarvikealalla toimivien yritysten valvonnasta saatavat elintarviketurvallisuuteen liittyvät tulokset kuluttajille tiedoksi hymynaamojen avulla. Tarkastukset tehdään kuten ennenkin valvontasuunnitelman mukaisesti. Pääsääntöisesti valvonta tapahtuu ilman ennalta ilmoittamista. Oivan tarkoitus on ollut yhtenäistää maanlaajuisesti tarkastuskäytäntöjä. (Evira 2016a.)

Raaka-aineiden kohdalla jonkinlainen turvallisuustakuu nousi myös esille Ammattikeittiöt Suomessa 2025 tutkimuksen alustavissa tuloksissa. Vain turvallisuustakuun kautta

todistetusti kestävästi ja vastuullisesti tuotettu ruoka pääsisi markkinoille. (Ihalainen 2012.) Tällaiseen kysyntään ollaan jo osittain Suomessakin vastaamassa. Muun muassa lihan tuotannossa on lanseerattu Laatuvastuu-merkki, jonka tarkoituksena on viestiä si-anlihantuotannon vastuullisuutta kuluttajille. Terveet tuotantoeläimet ja turvallinen liha ovat merkin saamisen edellytykset. (Orama 2015, 38.)

4.3 Trendit

Trendit muodostuvat monimutkaisten prosessien kautta hiljaisista signaaleista makrotrendeihin ja mikrotrendeihin. Trendien tarkkailussa ja tutkimuksessa on hyvä ottaa huomioon omat vahvuudet ja kohderyhmät ja trendien käytettävyys näiden suhteen. Kaikkeen ei siis kannata, eikä voi tarttua. Pidempää aikaväliä tarkastellessa trendeistä ainoastaan ruoan maittävyys ja kukkarolle sopiva hinta ovat säilyttäneet kestäväyytensä. (Isokangas, Männistö & Rautio 2016, 46.)

Luomuruoan kysynnän on arvioitu kasvavan tulevaisuudessa. Kaupan asiantuntijat ovat toteutuneen kasvun ja tutkimusten mukaisen tiedon perustella arvioineet vuonna 2020 luomun markkinaosuuden kasvavan vuoden 2014 1,7 %:sta 3 %:n. Suurinta kasvu olisi hedelmien, vihannesten, tuoreen lihan ja leipomotuotteiden luomutuotteissa. Helposti saatavat ja entistä edullisemmat luomutuotteet nostavat luomun osuutta elintarvikemyynnissä. (Pro Luomu 2016.) Luomu ja lähiruoan osuuden kasvu ruokapalveluissa riippuu pitkälti kuntapäätäjien tahtotilasta ja sen vuoksi Suomessa on suuria kuntien välisiä eroja näiden tuotteiden käytössä. Haasteena koetaan myös laadulliset tekijät, korkeampi hinta, kuljetuksien järjestäminen sekä raaka-aineiden esikäsittelyttömyys. (Haapanen & Jallava 2014, 31–33).

Kasvisruoka kuuluu yhä enenevässä määrin suomalaiseen ruokapöytään. K-ryhmän kerroman mukaan vähittäiskaupoissa vegaanisten tuotteiden myynti on vuoden ajanjaksolla 2015–2016 kasvanut 25 %. Papujen ja erilaisten maitotuotteiden korvikkeiden myynti on kasvanut kolmanneksella viime vuodesta. S-ryhmän kaupoissa kehitys on kulkenut samaan suuntaan. Kasvisruoka on aiemmin ollut pienen asiakasryhmän kiinnostuksen kohteena, mutta nyt siitä ollaan kiinnostuneita kautta linjan. Myös sekasyöjät ovat kiinnostuneet kasvisruoan lisäämisestä ruokavalioonsa. Kasvissyönnin taustalla on usein eettisten syiden lisäksi ympäristön hyvinvointi ja ravinnon yhteys terveyteen. (Yle Uutiset 2016.)

Kasvisruoan nousun uskotaan olevan pysyvämpi ilmiö. Kuitenkin samaan aikaan näiden ruokavalioiden kasvattaessa osuuttaan lihankulutus on myös kasvanut. Sekaruokavaliota noudattavien käyttäytyminen onkin merkittävässä asemassa siinä missä määrin kasvisruoka korvaa tulevaisuudessa lihan syönnin. Joukkoruokailu on vaikuttanut ihmisten ruokailutottumuksiin muun muassa tuoreiden kasvien lisäämisessä salaatin muodossa terveelliseen ateriaan. Tulevaisuus näyttää pystytäänkö tottumuksiin vaikuttamaan myös pääruoan kohdalla esimerkiksi tarjoamalla suositusten mukaisesti laajemmin kasviruokaa. (Ala-Risku 2016.) Kasviproteiinin osuus lihan korvaajana tulee tutkimusten mukaan kasvamaan edelleen. Palkokasvien osalta suosiotaan lisäävät soijapavun ohella muut pavut, linssit ja herneet sekä näistä tehdyt jalosteet. Näiden raaka-aineiden viljely on kotimaassa helpompaa. (Isokangas ym. 2016, 46–47.)

Globaalisti ajatellen kasvissyönnin ja vegaanisuuden kasvu on selvästi ja tulee edelleen kasvamaan. Tutkimusten mukaan kasvissyönnin osuus maailmalla on kasvanut 8 %:sta – 11 %:n ajanjaksolla 2010–2016. Tämä tarkoittaa 25 % kasvua. Vegaanien osuus on kasvanut vieläkin voimakkaammin samalla ajanjaksolla 1 %:sta 4 %:n, joka tarkoittaa 257 % kasvua. Myös niin sanottujen sekasyönnin osalta kasvien kulutus on lisääntynyt. Tämän suuntainen kehitys tulee vaikuttamaan erilaisten kasvipohjaisten tuotteiden kehittämiseen ja valikoiman kasvuun. (Zegler 2016, 5–7.)

Uudet valtion ravitsemusneuvottelukunnan (2017) laatimat kouluruokasuositukset sisältävät suosituksen kahdesta rinnan tarjolla olevasta pääruokavaihtoehdosta. Tällöin toinen vaihtoehto voisi olla proteiinisällöltään riittävä kasvisruoka. Tällä suosituksella pyritään edistämään kasvisruokaan tottumista ja lisäämään sen osuutta ravinnossa. Jos tämä suositus ei toteudu suositellaan kuitenkin järjestämään ruokalistalle kasvisruokapäivä kerran viikossa. Suosituksissa todetaan kasvisruoan suosion kasvaneen oppilaiden ja opettajien keskuudessa. (Valtion ravitsemusneuvottelukunta 2017, 35–36.) Samansuuntaiseen kehitykseen kannustetaan myös pohjoismaisissa ravitsemussuosituksissa. Punaisen lihan osuutta ravinnossa suositellaan vähentämään ja korvaamaan sitä kalalla, broilerilla ja kalkkunalla sekä erityisesti kasviksilla. Kasvien osuutta ruokavaliossa kehoitetaan lisäämään reilusti. Kasvisruoan ruokavalion on osoitettu tutkimuksissa vähentäneen sairastumisriskiä erilaisiin sairauksiin kuten tyyppin 2 diabetekseen. (Nordic Council of Ministers 2012, 21,108)

Saarioinen Oy on tehnyt selvityksen syömisen trendeistä kyselytutkimuksen avulla. Vastauksia kyselyssä oli 937 henkilöä eri ikäluokista. Tutkimuksen mukaan suomalaisista 70 prosenttia on sitä mieltä, että terveellisyys merkitys syömisessä kasvaa edelleen. Vähäsuolainen ja vähärasvainen ruoka mielletään terveelliseksi. Erilaiset terveystuotteet vaihtoehtoruokavaliot ovat myös lisääntymässä, terveellisyttä voidaan tutkimuksen mukaan pitää jopa syömisen megatrendinä. Trendit ja muoti-ilmiöt muokkaavat ihmisten käsitystä ruoan terveellisyydestä. Kyselyssä pyydettiin vastaajia myös kertomaan oma mielipiteensä siitä miten tämän ajan ilmiöille tulee tulevaisuudessa käymään. (Saarioinen Oy 2016.)

”Arvioi kuinka mielestäsi seuraaville ilmiöille käy”

1. *”Terveellisyyden merkitys syömiseen liittyen”, 73 %:n mukaan ilmiö kasvaa*
2. *”Lähirooka”, 69 %:n mukaan ilmiö kasvaa*
3. *”Ekologisuuden ja eettisyyden merkitys syömiseen liittyen”, 68 %:n mukaan ilmiö kasvaa*
4. *”Vähän prosessoidut ruoka-aineet”, 54 %:n mukaan ilmiö kasvaa*
5. *Luomuruoka, 53 %:n mukaan kasvaa*

”Arvioi seuraavia ruokavaliota”

1. *Vähärasvainen, 33 % noudattaa nykyisin*
2. *Vähäsuolainen, 32 % noudattaa nykyisin*
3. *Laktoositon, 25 % noudattaa nykyisin*
4. *Runsasproteiininen, 18 % noudattaa nykyisin*
5. *Vähähiilihydraattinen, 14 % noudattaa nykyisin*

(Saarioinen Oy 2016)

Ammattikeittiöt Suomessa 2025 (2012) tutkimuksen alustavissa tutkimustuloksissa jopa 50 prosentin osuus vastaajista uskoi kunnallisten ruokapalveluiden suurimmaksi osaksi katoavan vuoteen 2025 mennessä. Toiminnan keskittämisen uskotaan edelleen jatkuvan ja toimialueiden laajenevan. Hyvinvoinnin merkityksellisuuden lisääntymisen myötä myös ruokapalveluiden osuuden hyvinvoinnin tekijänä katsotaan korostuvan. Yhteistyön, verkostoitumisen ja kumppanuuksien merkitys korostuu, jotta toimintaan voitaisiin saada maksimaalinen hyötysuhde ja resurssit olisivat mahdollisimman tarkasti käytössä. Tämän kumppanuuden ja järkevän resurssien yhdistämisen uskotaan tapahtuvan yli toimialojen. (Ihalainen 2012.)

Alan työvoiman suhteen tulokset ovat tutkimuksessa ristiriitaisia. Maahanmuuttajien osuuden työvoimassa on jo nähty lisääntyvän ja se tulee edelleen vastaajien mielestä kasvamaan. Toisaalta alan ei uskota houkuttelevan työvoimaa ja osaajia. Työvoiman uskotaan jakaantuvan aina vain selkeämmin ammattitaitoiseen ja ammattitaidottomaan. Ammattitaitoisuuskin on jotakin muuta muuttuvine tarpeineen ja teknologioineen, kuin nyt. Johtamisen ja esimiestyön merkityksen uskotaan korostuvan. (Ihalainen 2012.)

Ruoan yksilöllisyys ja räätälöidyt ruokalistasat ovat myös tulevaisuutta ja vaikuttavat myös erityisruokavalioiden määriin lähivuosina. Geenitutkimus ja sen myötä yksilöllinen ravitsemus tulee ottamaan paikkansa. Jo nyt voidaan muokata yksilöllisiä optimaalisia ruokavaliota ja tämä on vasta alkua asiaan liittyvän tiedon ja kiinnostuksen kasvaessa sekä ruoan ja hyvinvoinnin välisen ymmärryksen lisääntyessä. (Meronen 2014a, 52.)

Hyönteisten käyttämisestä elintarvikkeena puhutaan tulevana trendinä. Proteiinipitoista ravintoa olisi saatava lihan tilalle maailman ruokavarantojen vähetessä väestönkasvun myötä. Suomessa ja muualla Euroopassa hyönteisten syöminen on ollut vähäistä ja Euroopan elintarviketurvallisuusviranomaisen ESPA tutkiikin parhaillaan kuinka turvallista hyönteisten ravinnoksi käyttäminen on. Hyönteisten syönnin riskitekijöinä pidetään hyönteisten sisältämiä luontaisia haitallisia aineita ja myrkkyyä, niiden allergisoivaa vaikutusta, hygienian tasoa ja mahdollista kitiinin liikasaantia. Hyönteisten hyväksymistä elintarvikkeeksi kuitenkin pidetään todennäköisenä. (Meronen 2016, 36.)

Hyönteisten käyttöä proteiininlähteenä muihin eläinperäisiin proteiininlähteisiin verrattuna puoltaa useampi tekijä. Hyönteisten lisääntyminen on nopeaa ja ne kasvavat hetkessä. Kasvaessaan ne käyttävät vain vähän luonnonvaroja. Lisäksi melkein koko hyönteinen on käytettävissä olevaa ainesta toisin kuin esimerkiksi nauta, josta vain noin puolet pystytään hyödyntämään. (Tanhuanpää & Varjonen 2016, 40–41.) Hyönteisperäinen proteiini on moneen muuhun tulevaisuudessa käytettävään proteiininlähteisiin verrattuna luonnollista ja eläinperäistä. Suurimpana esteenä hyönteisten käyttöön ravintona länsimaissa nähdään pelko uusia ruokia kohtaan. Tutkimusta ja kehitystä sekä arvojen ja asenteiden muutosta tarvitaan vielä paljon, ennen kuin hyönteiset ovat luonnollinen osa ravintoamme. (Lähde 2016.)

4.4 Ruoka ja ruoan kulutus tulevaisuudessa

Mitä ruoaksi huomenna? (MIRHAMI 2030) -hankkeen loppuraportissa (Kirveennummi, Saarimaa & Mäkelä 2006–2008) on luotu tulevaisuuden tutkimuksen keinoin neljä erilaista skenaariota tulevaisuuden ruoan kulutuksen kehityksestä Suomessa vuoteen 2030.

Näistä skenaarioista ensimmäinen on nimetty **Runsaudensarveksi**. Tämän vaihtoehdon mukaan hyvinvointia ja varaa valita riittää kaikille. Kasvisruokailijat olisivat enemmän perusruokavaliota kuin perusruokavaliot nyt ja loputkin ainakin osittain söisivät kasvisruokaa. Kaikille on tarjolla juuri sitä mitä he haluavat syödä ja lisänä yksilöllinen palvelu ja oikeankokoiset pakkaukset. (Kirveennummi ym. 2006–2008, 31.)

Toisen skenaarion mukaisesti **Ekoteot** olisivat etusijalla. Vastuullisuus ja kestävä ja sopeutuva toiminta ovat etusijalla. Kasviksia, viljatuotteita ja palkokasveja syödään pääsääntöisenä ravintona. Kotimaiset marjat, hedelmät sekä hunaja ja sokeri kuuluvat myös päivittäiseen ravintoon. Yksilöllisyys on lisääntynyt ja erilaiset terveystaivaat ruokavaliot ovat yleisiä. Lihaa kulutetaan ja tuotetaan entiseen verrattuna hyvin vähän ja riistankin pyynti on säädeltyä. Teollisen maatalouden ja luomuviljelyn ero on kaventunut kestävien vaihtoehtojen myötä. Keinotekoiset lihan tuotantolaitokset ovat bioteknologian kehittymisen myötä jo jonkinasteisessa toiminnassa, kehittäen ja laajentaen toimintaansa nopeasti. On mahdollista kasvattaa ruoaksi lihaa, joka ei ole lähtöisin elävästä eläimestä. Tällaisen keinolihan sisältämiä ainesosia voidaan säädellä. Lihan syönti jakautuu kahtia, osa kannattaa aitoa ja luonnonmukaista lihaa ja osa terveellisempää ja eettisempää keinolihaa. Kaiken kaikkiaan ruoasta haetaan elämyksellisyyttä ja nautintoa sekä terveellisyyttä, mutta ekologisesti ja eettisesti. (Kirveennummi ym. 2006–2008, 35–36.)

Kolmas skenaario tarjoaa **Niukkuutta ja puutetta**. Puhtaan ruoan saatavuus ei ole itsensänselvyys ja avuksi on otettu ruokahuoltojärjestelmä. Yksilöllisyydellä ei ole merkitystä, kunhan kaikki saavat ravintoa. Ruokaa tuotetaan suuria määriä kerrallaan, jotta hinta saadaan edullisemmaksi. Ruokavaliot ovat monilla yksipuoliset ja eriarvoistuneet. Liha- ja maitotuotteet ovat vain rikkaimpien käytettävissä ja köyhemmän väestön ravinto koostuu lähinnä perunasta ja viljatuotteista sisältäen myös sokeria ja rasvaa. Korvikkeet ja keinotekoiset ruoat ovat vaihtoehto köyhimmille. Puhdas vesi ja ruoka ovat vähissä. On palattu takaisin hakemaan ruokaa luonnosta metsästä, kalastamalla,

marjastamalla ja viljellään ruokaa omaan tarpeeseen. (Kirveennummi ym. 2006–2008, 40–41.)

Viimeisen skenaarion mukaan elämme vuonna 2030 **Teknoelämää**. Aitoja oikeita makuja ei enää ole, vaan keinotekoiset maustukset ovat niitä oikeita. Juomavesi on puhdistettua. Kaikille kuitenkin yritetään taata samanarvoisesti turvallisuus ja ravintopitoinen ruoka, joihin lasketaan kuuluvaksi myös keinotekoiset korvikkeet. Jauheet ja puristeet ovat yleisesti käytettyjä ravinnon muotoja, raaka-aineet ovat luksusta. Jokaisen velvollisuuksiin kuuluu huolehtia omasta terveydestä. (Kirveennummi ym. 2006–2008, 47–48.)

Edellä esitellyistä skenaarioista löytyy paljon sellaisia tekijöitä, jotka voivat olla osa tulevaisuuden ruoan kulutusta ja näin ollen osa myös ruokatuotantoa. Ihmisten tekemät valinnat ja arvomaailmat vaikuttavat tuleviin muutoksiin. Hankkeen loppuraportissa listataan tulevaisuuden kannalta tärkeiksi asioiksi luottamuksen säilyttämisen toimijoiden ja asiakkaiden välillä yhteistyöllä, avoimuudella ja asiakaslähtöisyydellä. Terveysnäkökulmat ja vastuullinen ja ympäristötietoinen toiminta näyttäytyivät myös tärkeinä. Muuntumiskykyiset tuotteet saattavat olla niitä, jotka selviävät tulevaisuuden muutoksessa erilaisilla rajapinnoilla ja sopivat näin useaan erilaiseen toimintatapaan ja ympäristöön. Skenaariot antavat lähtökohdita sille millaista tulevaisuutta kohden olemme mahdollisesti menossa. (Kirveennummi ym. 2006–2008, 62–63.)

5 ERITYISRUOKAVALIOT JA NIIDEN TUOTANNON KEHITTÄMINEN

5.1 Erityisruokavaliot

Erityisruokavaliota tarvitaan, jos terveydellisestä, elämäkatsomuksellisesta tai eettisestä syystä on vältettävä jotakin tai useampaa ruoka-ainetta. Tuotannossa voidaan erityisruokavaliota silmällä pitäen linjata käytäntö esimerkiksi perustuotannossa käytettävien raaka-aineiden laktoosittomuudesta. Myös yleisesti allergisoivien, mutta helposti pois jätettävien aineiden, esimerkiksi selleri, käyttämättä jättämisestä voidaan yhteisesti sopia. Erityisruokavaliot voidaan suunnitella ja tuottaa osana normaalia ruokalistasuunnittelua ja tuotantoa, tai suunnittelu ja tuotanto voidaan tehdä omana erillisenä tuotantona. Erillinen tuotanto on perusteltavissa etenkin silloin jos erityisruokavalioiden määrä on suuri tai ne ovat vaativia. Tuotannon sujuvuus, toiminnan kannattavuus ja käytettävissä olevat resurssit ovat avaintekijöitä erityisruokavalioiden tuotantoa suunniteltaessa ja kehitettäessä. (Taskinen 2007b, 30.)

Terveydellisiin syihin, elämäkatsomukseen tai eettiseen perusteeseen liittyvien erityisruokavalioiden lisäksi erilaiset vaihtoehtoruokavaliot ovat lisääntyneet. Niitä leimaa monesti ehdottomuus ja ne usein haastavat viralliset ravitsemussuositukset. Tutkimukset, joiden tuloksilla osaa vaihtoehtoisia ruokavaliota perustellaan, ovat osittain samoja, joita käytetään virallisten ravitsemussuositusten perusteena, tutkimustuloksia vain tulkitaan eritavalla. Tällaisia ruokavaliota ovat muun muassa vähähiilihydraattinen dieetti ja ZONE-dieetti. Osin näiden vaihtoehtoisten ruokavalioiden esitetään perustuvan tieteellisiin tutkimuksiin, vaikka todellisuudessa näin ei kuitenkaan ole. Tällaisia vaihtoehtoisia ruokavaliota nousee ajoittain eräänlaisiksi ”muotidieeteiksi”, esimerkkeinä muun muassa veriryhmädieetti ja kaalisoppadieetti. (Fogelholm 2012.)

Erityisruokavaliiasiakkaiden osuus on viime vuosina lisääntynyt ja se näkyy myös julkisessa ruokatuoannossa. Kasvisruokailu ja kevyemmät ruokailutottumukset ovat myös määrällisesti lisääntyneet. Erityisruokavalioiden lisääntynyt tuotanto on johtanut vastuun lisääntymiseen keittiöllä ja lisännyt myös kustannuksia ja työmäärää. Erityisruokavalioiden tuotannossa haastavaa on taata ruoan ravitsemuksellinen täytyminen, vaikka perus-

raaka-aineet korvattaisiinkin asiakkaalle sopivilla tuotteilla. Lisäksi erityisruokavalioannosten tulisi täyttää laadulliset kriteerit myös aistittavien ominaisuuksiensa puolesta. (Immonen ym. 2010, 5,9.)

Suomessa pyritään vähentämään turhia allergioita Kansallisella allergiaohjelmalla. Kansallinen allergiaohjelma 2008–2018 on Kansanterveyslaitoksen ja Sosiaali- ja terveystieteiden ministeriön käynnistämä koko maan väestölle koulutukseen ja valistukseen tarkoitettu ohjelma. Toteutuksesta vastaavia tahoja ovat yhteistyössä Allergia- ja Astmaliitto ry, Iho- ja allergialiitto ry, Hengityselinten liitto ry ja Filha ry. Tarkoituksena on allergisten sairauksien vähentäminen ja ennaltaehkäisy. Tavoitteeksi ohjelmalle on asetettu allergioiden vähentäminen, kansalaisten sietokyvyn kasvattaminen, allergioiden hoitokäytäntöjen yhdistäminen ja ajoissa aloitettu allergia- sekä astmaoireiden hoito. Ohjelman puitteissa on tavoitteena muun muassa vähentää allergioista aiheutuvia kustannuksia 20 % ja ruoka-allergioista aiheutuvia ruokavalioita 50 % nykyisestä tasosta. Haahtelan ym. (2008) mukaan ruoka-allergioissa on mukana paljon turhaa välttelyä ruoka-aineiden suhteen sekä kuvitteellista allergisuutta. (Haahtela, von Herzen, Mäkelä & Hannuksela 2008, 8–12, 14.)

Erityisruokavalioiden suunnittelu perustuu asiakkaiden tarpeisiin. Aterioiden koostamisessa voidaan pyrkiä siihen, että erityisruokavaliot ovat mahdollisimman paljon perusruokavalioiden mukaisia. Toisaalta voidaan toimia myös niin, ettei perusruokavaliolla ole merkitystä erityisruokavalioiden sisältöihin, vaan ne suunnitellaan omana kokonaisuutena, jonka korvaavuudet kuitenkin haetaan perusruokavalioiden kautta. Tällöin ei ole erityisruokavalioiden kannalta merkitystä onko peruslistalla esimerkiksi keitto- tai laatikko-ruoka tai mikä niiden pääraaka-aine on. Usein näin toimitaan silloin, kun tarjolla on muutenkin useita vaihtoehtoja. Tällöin ei korvaavaa annosta valmisteta kaikille vaihtoehdoille. Usein koulu- ja päiväkotiruokailussa pyritään tuottamaan erityisruokavaliot mahdollisimman paljon perusruokavalioiden kaltaiseksi myös ulkonäöltään. Tällä tavoin asiakkaan etu otetaan huomioon, hänen välttyessään näin turhalta huomiolta. (Immonen ym. 2010, 10, 12.)

Usein erityisruokavaliot voidaan valmistaa pienin muutoksin perusruokaan nähden. Joissain tapauksissa rajoituksia on kuitenkin niin paljon, että annokset on valmistettava erikseen alusta saakka. Tuotannon suunnittelussa pitää ottaa huomioon erityisruokavalioiden määrät ja sen mukaisesti suunnitella järkevä, turvallinen ja mahdollisimman kustannus-

tehokas tapa toimia. (Immonen ym. 2010, 11.) Erityisruokavalioiden valmistus vaatii ammattitaitoa ja tarkkuutta. Kaikkien prosessiin osallistuvien osapuolien on ymmärrettävä mitä, miksi, milloin ja kenelle tehdään. Myös vastuu ja ymmärrys mitä erityisruokavalioasiakkaalle virhe voi merkitä ja millaisia seurauksia sillä voi olla, on tärkeää. (Immonen ym. 2010, 14–15.) Sairaalan potilaiden ja kokopäivälaitosten asiakkaiden ravitsemushoitoon kuuluu yksilöllisten tarpeiden huomioiminen. Terveyttä edistetään tarjoamalla ruokaa, joka sopii potilaan/asiakkaan perus- tai erityisruokavalioon, on rakenteeltaan oikeanlaista ja mahdollisesti tarpeen mukaan tehostettua. (Haglund, Huupponen, Ventola & Hakala-Lahtinen 2011, 181)

Valtion ravitsemusneuvottelutoimikunnan (2016) suosituksissa lapsiperheille erityisruokavalioita noudattavan lapsen kohdalla mainitaan sopivan ja turvallisen ruoan välttämättömyys. Erityisruokavalioiden noudattamisen mainitaan myös edellyttävän lääkärintodistusta. Kunta voi kuitenkin itse päättää käytännöstä. Lääkärintodistuksella halutaan varmistaa, että lapsi todella tarvitsee hänelle tilatun ruokavalion, eikä näin turhaan vältä ruoka-aineita. Mahdollisimman monipuolisesti nautitut ruoka-aineet ovat lapselle etu. Suosituksissa mainitaan myös erityisruokavalion tarpeen tarkistamisen olevan vuosittain suositeltavaa, jotta turhia rajoituksia pystytään reaaliaikaisesti poistamaan, lukuun ottamatta pysyviä erityisruokavalioita. Kasvisruokavalioissa sekä eettisyyteen ja etnisyyteen perustuvissa ruokavalioissa ei suosituksen mukaan tarvita lääkärintodistusta, vaan hoitajien ilmoitus asiasta riittää. Suositukset puoltavat tarjottavan kasvisruoan lakto-ovovegetaaraisuutta, jolloin maitotaloustuotteiden ja kananmunan mukanaan tuoma proteiini täydentää ruokavaliota. (Valtion ravitsemusneuvottelukunta 2016, 89.)

Valtion ravitsemusneuvottelutoimikunta (2017) linjaa erityisruokavalioiden ilmoittamisen kouluruokailusuosituksessa erilailla kuin lapsiperheiden suosituksessa eikä edellytä ilmoittamisessa lääkärintodistusta. Suosituksen mukaan ennen esikouluun siirtymistä neuvolassa selvitetään tarve erityisruokavalioihin. Tämän jälkeen kouluterveydenhuolto selvittää tarpeen erityisruokavalioille ja ohjaa tarpeen mukaan. Ilmoituskäytännöt ovat sovittavissa koulun ja kouluterveydenhuollon välillä paikallisesti. Silloin kun ruokavalio toimii osana sairauden hoitoa pitää siitä olla todistus kouluterveydenhoitajalta. Pysyvien sairauksien osalta riittää kerran annettu ilmoitus. Silloin, jos oppilas saattaa saada hengenvaarallisia tai vakavia reaktioita ruoan allergeeneista pitää toimittaa määräaikainen lääkärintodistus. (Valtion ravitsemusneuvottelukunta 2017, 41.)

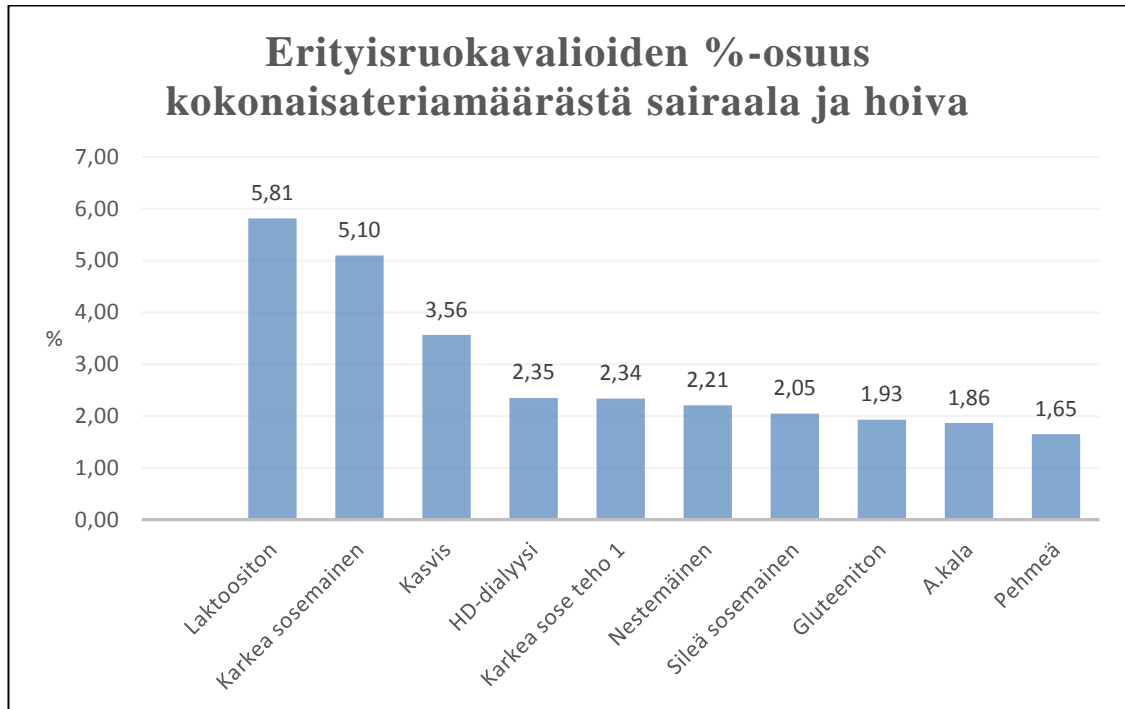
5.2 Erityisruokavaliot Tekmen ruokatuotannossa

Tässä tutkimuksessa on käsitelty erityisruokavalioina kaikkia niitä valmistettavia ruokavaloita, jotka poikkeavat perusruoasta. Tekmen ruokatuotannossa erityisruokavaliot valmistetaan tällä hetkellä valmistuskeittiöillä. Kaurialan keskuskeittiö valmistaa kouluissa ja päiväkodeissa tarjottavan ruoan ja näille asiakkaille tilatut erityisruokavaliot. Sairaalan keittiössä valmistetaan sairaalan ruoka sekä näiden erityisruokavaliot. Kokopäivälaitosten ruoka ja erityisruokavaliot syntyvät kokopäivälaitosten valmistuskeittiöissä. Erityisruokavaliot mukailevat ruokalistaa, ollen mahdollisuuksien mukaan perusruoan kaltaisia.

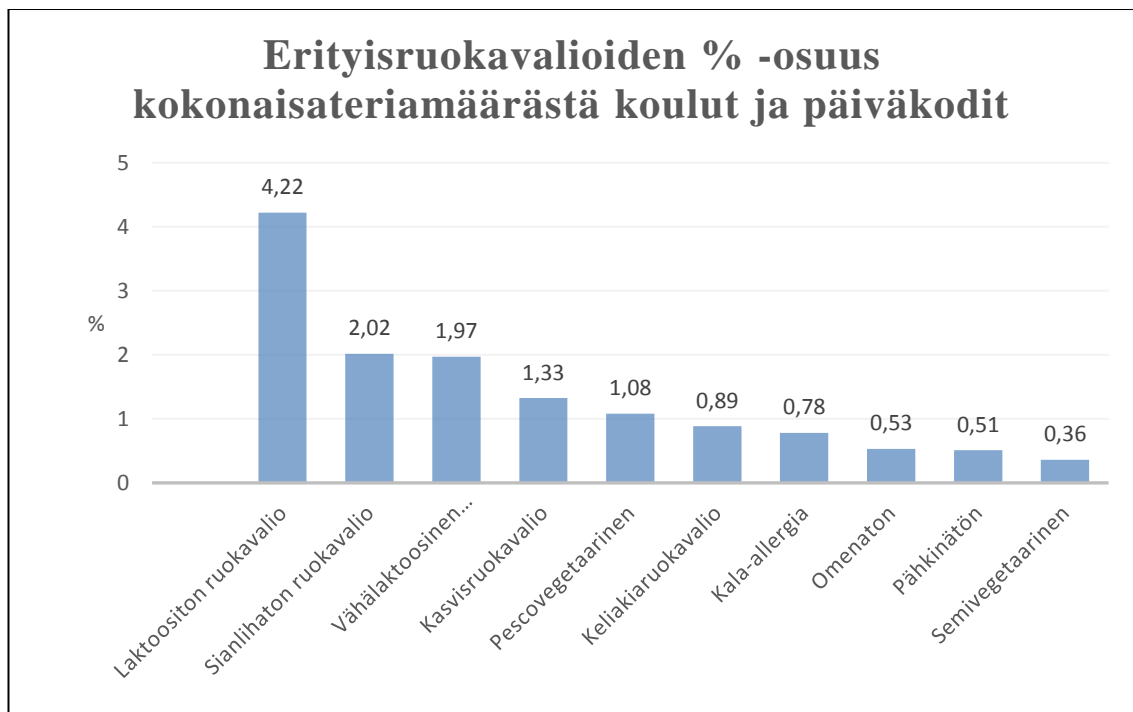
Erityisruokavalioiden esiintyvyys lounasruokailussa on esitetty sairaalan potilaiden ja hoivalaitosten asiakkaiden osalta kaaviossa 1 ja koulujen ja päiväkotien asiakkaiden osalta kaaviossa 2. Tarkastelu on tehty Aromi-Eväs tulosteiden pohjalta syyskuun toteutuneista lounasmääristä. Määriin on laskettu mukaan kaikki toteutuneet asiakkaat, joille erityisruokavalio on valmistettu, mukaan lukien henkilöstö- ja valvonta-ateriat. Sairaalan ja kokopäivälaitosten osalta kolmen kärjen muodostavat laktoositon, karkea sosemainen ja kasvisruokavalio.

Rakennemuutetut ruokavaliot ovat iso osa hoivalaitosten asiakkaiden erityisruokavaliotuotantoa, mutta kuuluvat myös sairaalan toimenpideruokavaliioihin. Rakennemuutettujen ruokavalioiden osuus kymmenen kärjessä onkin yhteensä 13,4 % koko tuotannosta, kun kaikkien erityisruokavalioiden osuus tuotannosta on 45,4 %. Koulujen ja päiväkotien kohdalla yleisimmäksi ruokavalioksi nousee selkeästi laktoositon ruokavalio. Maahanmuuttajien osuuden kasvu näyttäytyy toiseksi yleisimmän sianlihattoman ruokavalion kautta. Kolmantena kärjessä on vähälaktoosinen ruokavalio. Tarkemmin erityisruokavalioiden esiintyvyyttä on tarkasteltu sairaalan ja kokopäivälaitosten osalta liitteessä 1 ja koulujen ja päiväkotien osalta liitteessä 2.

Kasvisruokavalio ja vähälaktoosinen ruokavalio katsotaan hinnoittelun kannalta perusruokavalioksi, mutta tässä yhteydessä erityisruokavalioksi. Hinnoittelussa otetaan huomioon perusruokavalion ja erityisruokavalion lisäksi myös rajoiteruokavalio. Oma lista on käytössä silloin, kun henkilöllä on runsaasti erilaisia allergioita. Koulujen ja päiväkotien tuotannosta 19 % on erityisruokavaloita. Kokopäivälaitosten ja sairaalan kohdalla erityisruokavaloita on 45 %, jossa määrässä mukana ovat myös rakennemuutetut ruokavaliot. (Aromi-Eväs tulosteet syyskuu 2016.)



KAAVIO 1. Sairaalan ja hoivan yleisimmät erityisruokavaliot syyskuussa 2016 keskimääräisinä prosentteina (Aromi-Eväs tulosteet syyskuu 2016)



KAAVIO 2. Koulujen ja päiväkotien yleisimmät erityisruokavaliot syyskuussa 2016 keskimääräisinä prosentteina (Aromi-Eväs tulosteet syyskuu 2016)

Ylen teettämän tutkimuksen mukaan erityisruokavalioiden osuus vaihtelee voimakkaasti kunnittain. Tutkituissa kunnissa keskimääräinen päiväkotilapsien lääketieteellisten erityisruokavalioiden osuus ruokavaliosta oli 8 % ja kouluissa 7 %. Todellista erityisruokavalioiden lisääntymistä ei Ylen uutisessa haastatellun, kansallisen allergiaohjelman johtajan, emeritusprofessori Tari Haahtelan mukaan kuitenkaan ole nähtävissä. Haahtela kertoo allergioita diagnosoitavan ja erityisruokavaliota noudatettavan liian heppoisin perustein. Kuitenkin Haahtelan mukaan voimakkaasti ruoka-aineille allergiakiin lapsia on, eikä heitä saa unohtaa. Heidän osuutensa nykyisistä erityisruokavaliota noudattavista on kuitenkin pieni. Kansallinen allergiaohjelma pyrkii siihen, että erityisruokavaliota olisi vuonna 2018 enää puolet nykyisestä määrästä. Useissa tapauksissa esimerkiksi koulu- ja päiväkotimaailmassa ruokavaliot jäävät edelleen voimaan, vaikka rajoitteet olisivatkin oikeasti poistuneet, koska ruokavaliotietoja ei päivitetä. (Parkkari 2015.)

Ylen teettämässä tutkimuksessa ei ole tarkemmin eritelty, mitkä ruokavaliot siinä on otettu huomioon keskimääräisiä prosenttiosuuksia laskiessa. Jos Tekmen tuottamista ruokavaliosta lasketaan prosenttiosuus sillä ajatuksella, että huomioon otetaan vain lääketieteelliset erityisruokavaliot ja pois jätetään niin sanotut eettiset ruokavaliot eli muun muassa kasvisruokavaliot ja eri eläinten lihaan liittyvät ruokavaliot, saadaan erityisruokavalioiden prosenttiosuudeksi koulu- ja päiväkotituotannossa 14,3 %. Tämä sisältää kaikki valmistetut ateriat, mukaan lukien henkilökunta ja valvonta-ateriat. (Aromi-Eväs tulosteet syyskuu 2016).

Tuotannonohjausjärjestelmää hyödynnetään täysipainoisesti niin, että kaikki erityisruokavalioiden reseptit pyritään viemään järjestelmään. Reseptit järjestelmästä otettuna helpottavat ja varmentavat työskentelyä kokonaisvaltaisesti tilaamisesta tuotantoon ja mahdollistavat taloudellisen raaka-aineiden käytön sekä tuoteturvallisuuden (Tikkanen 2013, 62). Dieettiprosessi on tarkoin suunniteltu ja sen kulku kuvattu (liite 3). Eväs-ohjelmaan syötetyt erityisruokavaliot, niin sanotut korvaavuudet, nostavat erityisruokavalioiden reseptit tulostettavaksi tuotantoon sekä vähentävät erityisruokavalioiden osuuden perusruoasta, jolloin hävikkiä ei synny päällekkäisestä valmistuksesta. Tämän kautta erityisruokavaliosta voidaan tulostaa myös tarrat hajautettua jakelua varten.

6 SUOSITUKSET, LAIT JA ASETUKSET

6.1 Ravitsemussuositukset

Valtion ravitsemusneuvottelukunnan laatimat, pohjoismaisiin Nordic Nutrition Recommendations 2012 (Nordic Council of Ministers 2012) suosituksiin perustuvat Terveyttä Ruoasta –suomalaiset ravitsemussuositukset, on julkaistu 2014. Ravitsemussuositusten tarkoituksena on väestön terveyden edistäminen ohjaamalla ruokailutottumuksia oikeanlaiseen suuntaan. Ravitsemussuositukset ovat yleisiä suosituksia ja siten tarkoitettu terveen ja kohtalaisesti liikkuvan väestön käyttöön. Varsinkin erityisruokavalioiden kohdalla voidaan käyttää myös muita kuin suosituksessa esitettyjä ruoka-aineryhmiä ja koostaa niistä ravitsemuksellisesti oikeanlainen ruokavalio. Pääasia on kuitenkin, että ruokavalion energiansaanti on oikeassa suhteessa kulutukseen, energiaravintoaineita saadaan riittävästi ja vitamiineja sekä kivennäisaineita saadaan pitkällä jännteellä ajateltuna suositusten mukaiset määrät. Ruokavalion kokonaisuudella on merkitystä, yksittäisiä ruoka-aineita suosimalla ei päästä samaan päämäärään. (Valtion ravitsemusneuvottelukunta 2014, 8–9, 12.)

Päiväkotilapsilla ja koululaisilla ravitsemuksen kannalta monipuolisimmin huomioidut ateriat ovat päivittäiset päiväkodin ja koulun tarjoamat ateriat. Vanhukset ja sairaalan potilaat saavat koko päivittäisen ravinnontarpeensa tarjotusta ateriakokonaisuudesta. Valtion ravitsemusneuvottelukunnan suomalaiset ravitsemussuositukset (2014) ovat julkisen ruokatuotannon ruokalistasuunnittelun pohja. Valtion ravitsemusneuvottelukunnan toimesta suosituksia on lisäksi laadittu erilaisille väestöryhmille näiden ryhmien erityisvaatimukset huomioon ottaen seuraavasti:

- Ravitsemussuositukset ikääntyneille 2010
- Ravitsemushoito 2010
- Syödään yhdessä – ruokasuositukset lapsiperheille 2016
- Terveyttä ruoasta – Korkeakouluopiskelijoiden ruokailusuositus 2016
- Syödään ja opitaan yhdessä – kouluruokailusuositus 2017
- Juomasuositus, Juomilla on väliä – harkitse mitä juot

(Evira 2017)

Lisäksi toimintaan liittyvää opastusta on annettu seuraavissa julkaisuissa:

- Joukkoruokailun kehittäminen Suomessa 2010. Joukkoruokailun seuranta ja kehittämistyöryhmän toimenpidesuositus. Sosiaali- ja terveysministeriö selvityksiä 2010:11
- Ravitsemuksella hyvinvointia. Opas kuntapäätäjälle 2012. Valtion ravitsemusneuvottelukunta yhteistyössä kuntaliiton kanssa.

Syödään yhdessä – ruokasuosituksissa lapsiperheille (2016, 7) kehoitetaan edellyttämään palvelun tuottajilta, että heidän tuottamansa ruoka on ravitsemussuositusten mukaista ja noudattaa ruoalle annettuja laatuksiteereitä. Suosituksissa todetaan myös:

Varhaiskasvatuksen ja koulujen ruokapalvelut voidaan tuottaa kunnan omana palveluna tai ostaa ulkopuoliselta ruokapalvelutuottajalta. Ruokapalvelujen kilpailutuksessa ja elintarvikkeiden hankinnassa on tärkeää huomioida laatuksiteerit, joista tärkein on ruoan ravitsemuslaatu. (Valtion ravitsemusneuvottelukunta 2016, 87.)

Ruokapalveluiden tuottamisessa täytyy noudattaa annettuja ruokailusuosituksia. Erilliset ravitsemukselliset kriteerit ruokapalveluiden käyttöön ovat tulossa ikäryhmäkohtaisesti joukkoruokailusuositusten osana. (Valtion ravitsemusneuvottelukunta 2016, 87.)

6.2 Toimintaa säätelevät lait ja asetukset

Monet lait, asetukset ja suositukset ovat turvaamassa perusoikeuksiin kuuluvia oikeuksia ruokaan ja ruokapalveluihin. Nämä lait ja asetukset on luetteloitu ja esitetty liitteessä 4. Lisäksi Elintarviketurvallisuusvirastolla (Evira) on useita ohjeita lainsäädännön soveltamisesta käytäntöön. Evira pyrkii toiminnallaan varmistamaan elintarvikkeiden laatua ja turvallisuutta. Riskejä, jotka saattaisivat vaarantaa elintarviketurvallisuutta, pyritään tutkimuksen ja valvonnan avulla ehkäisemään ja varautumaan niihin ennalta. (Evira 2016b.)

Maa- ja metsätalousministeriö on antanut kansallisen asetuksen koskien pakkaamattomien elintarvikkeiden tietojen antamista kuluttajille (16.10.2014/834). Asetuksella on tärkeä asema erityisruokavaliotuoannon kehittämisessä, annosten sisältötietojen ilmoittamisvelvollisuuden kautta. Asetuksen soveltaminen käytännössä on aloitettu 1.4.2015. Asetuksessa on säädetty mitä tietoja ammattikeittiöiden ja vähittäismyyntipaikkojen on

ilmoitettava pakkaamattomia elintarvikkeita myydessä tai tarjotessa. Asetuksessa pakkaamattomalla elintarvikkeella tarkoitetaan:

Loppukuluttajalle sellaisenaan tarkoitettua elintarviketta, jonka kuluttaja itse pakkaa, joka pakataan kuluttajan pyynnöstä elintarvikkeen luovutuspaikassa, joka on valmiiksi pakattu elintarvikkeen luovutuspaikassa välitöntä myyntiä varten tai joka tarjoillaan elintarvikkeen luovutuspaikassa loppukuluttajalle valmiina nautittavaksi. (Maa- ja metsätalousministeriön asetus elintarviketietojen antamisesta kuluttajille 16.10.2014/834, 3§.)

Kuluttajan on asetuksen mukaan saatava halutessaan tietää kaikkien tarjolle asetettujen elintarvikkeiden sisältämät allergiatietoasetuksen liitteessä mainitut allergisoivat ja yliherkkyyttä aiheuttavat tuotteet ja ainesosat. Asetuksen 6§ allergioita ja intoleransseja aiheuttavien aineiden ja tuotteiden tietojen antamista koskien pakkaamattomia elintarvikkeita säädetään seuraavasti:

Pakkaamattomista elintarvikkeista on elintarvikkeen luovutuspaikassa annettava loppukuluttajalle tieto kaikista elintarvikkeen valmistuksessa käytetyistä ja lopullisessa elintarvikkeessa edelleen jossain muodossa olevista ainesosista, jotka ovat elintarviketietoasetuksen 9 artiklan 1 kohdan c alakohdan tarkoittamia allergioita ja intoleransseja aiheuttavia aineita tai tuotteita. Ainesosat on ilmoitettava elintarvikkeen nimellä niin, että käy ilmi elintarviketietoasetuksen liitteessä II mainitun aineen tai tuotteen nimi. (Maa- ja metsätalousministeriön asetus elintarviketietojen antamisesta kuluttajille 16.10.2014/834, 6§.)

Elintarvikkeen alkuperämaa ja nimi on ilmoitettava samassa laajuudessa, kuin pakatuissa elintarvikkeissakin. Ensisijaisesti tiedot on annettava kirjallisesti. Tässä vaiheessa kuitenkin riittää selkeästi esitetty tieto siitä, että tiedot on saatavissa esimerkiksi henkilökunnalta tai elektronisesti. Tiedot on kuitenkin oltava mahdollista esittää myös kirjallisesti, vaikka ne suullisesti esitettäisiinkin. Säädöksen mukaan kuitenkin esimerkiksi kouluissa, päiväkodeissa, sairaaloissa ja hoivalla ei tarvitse tietoja erikseen ilmoittaa. Tämä perustuu siihen, että asiakkaan tiedot on jo etukäteen selvitetty ja ateriat tarjotaan näiden tietojen perusteella heille kohdennetusti. Jos edellä mainituissa tilanteissa myös ulkopuolisilla on mahdollisuus osallistua ruokailuun, on esillä oltava ilmoitus mahdollisuudesta sisällön tarkasteluun. (Haikonen 2015.)

Elintarvikkeiden ravintosisältötietoja ei ainakaan vielä tässä vaiheessa tarvitse ilmoittaa. Tähän on ollut tekijänä se, ettei kaikilta alan toimijoilta voida vaatia samanlaisia taustatietojen ilmoittamista, koska ammattikeittiöillä käytössä olevat tuotannonohjausjärjestelmät ja tietokantojen käyttö ei ole tarpeeksi kehittynyttä kautta linjan. Ravintosisältötietojen antamiseen asiakkaalle kuitenkin kannustetaan. (Haikonen 2015.)

7 TUOTANTOMENETELMÄT AMMATTIKEITTIÖSSÄ

7.1 Tuotantomenetelmät

Tekmellä on tällä hetkellä käytössä Cook & Hold menetelmä sairaalan keittiöllä. Kaurialan keskuskeittiöllä valmistetaan 1/3 Cook & Hold menetelmällä ja 2/3 Cook & Chill menetelmällä. Kauriala tuottaa ruokaa vain arkisin ja kuuma ruoka lähtee aamuisin. Tiistaista-perjantaihin Cook & Chill ruoka kuljetetaan palvelukeittiöille edellisenä iltana ja maanantain ruoka perjantaina. Erityisruokavaliot toimitetaan samalla periaatteella, Cook & Hold tuotannon kuumina ja Cook & Chill tuotannon kylminä. Lisäksi osa erityisruokavalioidista valmistetaan Cook & Chill tuotantona, mutta toimitetaan palvelukeittiöille kuumennettuina. (Rajala 2016.)

Tuotantomenetelmiä on monia ja niitä voidaan yhdistellä, jotta päästään parhaaseen mahdolliseen tulokseen. Tärkeää kuitenkin on, että ruokaileva asiakas saa samanarvoisen ruokailukokemuksen riippumatta siitä millä tuotantomenetelmällä ruoka on tuotettu. (Palmia-liikelaitos ja FCG Konsultointi Oy 2014,31.) Erilaisia tuotantomenetelmiä on esitetty taulukkomuodossa liitteessä 5. Tuotantomenetelmiä on lisäksi verrattu keskenään niiden mahdollisuuksien, etujen, riskein ja haittojen kautta liitteessä 6.

Usean eri tutkimuksen mukaan (muun muassa: Mäkelä 2011, 54; Palmia-liikelaitos ja FCG konsultointi Oy 2014; Sarre 2014, 39) yhtä oikeaa ruoan tuotantotapaa ei voida esittää. Paras toimintamalli löytyy usein yhdistelemällä ainakin kahta, mahdollisesti useampakin tuotantomenetelmää.

7.2 Cook & Serve ja Cook & Hold

Ruoka valmistetaan ja tarjotaan lyhyellä aikavälillä kuumana (Cook & Serve) tai kuljetetaan palvelukeittiöön ja säilytetään kuumana ennen tarjoilua (Cook & Hold). Ongelma-kohtana voidaan pitää ruoan säilyttämisen aikaisen lämpötilan pitäminen tarpeeksi korkealla ja pakollinen nopea rytmi aikarajoissa tarjolle saattamiseksi ja laadun säilyttämiseksi. (Kaikkonen 2013, 54.) Maa- ja metsätalousministeriön asetuksen mukaan her-

kästi pilaantuvaa lämmintä ruokaa voi pitää tarjolla enintään neljä tuntia lämpötilan ollessa yli 60 °C (28/2009, 8§). Cook & Serve menetelmä on Ruokapalvelukartoituksen (Haapanen & Jalava 2014, 26) mukaan yleisin tuotantotapa. Vuonna 2013 86 prosenttia ruoasta valmistettiin tällä menetelmällä. Menetelmä on myös perinteinen ja sitä onkin käytetty niin kauan, kuin ammattikeittiöitä on ollut olemassa (Mauno & Lipre 2008, 9).

Kuumana toimitettua ruokaa pidetään edelleen usein laadultaan parempana ja se mielletään tuoreemmaksi ruoaksi, kuin muilla tuotantotavoilla valmistettu. Kuumasäilytyksessä ruoan laatu ei kuitenkaan pysy pitkään halutulla tasolla ja aikasidonaisuus on yksi sen suurimmista ongelmista. Laitteita, tiloja ja henkilöstöä tarvitaan paljon aamulla ennen ruoan lähettämistä ja muun ajan tilat ja laitteet eivät ole tehokkaassa käytössä. Lisäksi henkilöstöä pitää mitoittaa kiireajan vuoksi enemmän, kuin muilla tuotantotavoilla olisi tarpeellista. (Dammert 2012, 28.)

Näitä tuotantotapoja pidetään edelleen yleisesti helpoimpina ja perinteisinä tuotantotapoina. Raaka-aineina käytetään kuitenkin pitkälle jalostettuja komponentteja. Laadukkaan tuloksen takaamiseksi on valmistuksessa oltava tarkkana kypsennysprosessin hallinnan ja valmistuksen jaksotuksen kanssa. Lisäksi näissä menetelmissä oikeiden lämpötilojen ylläpito niin säilytyksessä kuin kuljetuksessakin on haasteellista ja kuljetuskalusteeseen on kallis ja aikataulullisesti vaikeasti hallittava osa prosessia. (Salminen 2012.)

7.3 Cook & Chill

Cook & Chill (CC) menetelmällä valmistettaessa valmistuskeittiö valmistaa ja jäädyttää ruoan. Ruoka varastoidaan, annostellaan, pakataan ja kuljetetaan palvelukeittiöille kylmänä. Palvelukeittiöillä ruoka kuumennetaan ja tarjotaan asiakkaalle. (Mauno & Lipre 2008, 9). Ruoka jäädytetään heti kypsennyksen jälkeen alle +4 °C (kuva 1). Ruoan säilytysaika on valmistus- ja kuumennuspäivä mukaan lukien viisi vuorokautta, jos alle +4 °C saavutetaan 90 minuutin sisällä jäädytyksen aloittamisesta. (Salminen 2012.) Maa ja metsätalousministeriön asetus (28/2009) säätelee ruoan jäädyttämisestä niin, että se on jäädytettävä +6 °C:n lämpötilaan neljässä tunnissa ja säilyvyys on tällöin kolme vuorokautta. Cook & Chill menetelmällä valmistettiin vuonna 2013 Suomessa 10 prosenttia tuotetuista aterioista (Haapanen & Jalava 2014, 26). Cook & Chill menetelmää on käytetty Isossa Britanniassa jo 1970-luvulta lähtien (Salminen 2012).

Nykyiset jäädytysmenetelmiä on kehitetty niin, että ne ovat nopeita eivätkä vaikuta ruoan laatuun tai rakenteeseen heikentävästi. Ongelmana koetaan palvelukeittiöiden koneellistaminen. Monet pienet yksiköt ja niiden huonosti varustellut palvelukeittiöt ja minimoitu henkilöstö eivät mahdollista Cook & Chill tuotantotapaa. Keskittämiseen ja toiminnan kehittämiseen tarvitaan siis myös kuntien panosta, jotta toimintaa olisi mahdollista tehostaa. (Dammert 2012, 28). Jäähdytettyä ruokaa uudelleen kuumennettaessa on pyrittävä mahdollisimman nopeasti kuumentamaan ruoka ohi vaaravyöhykelämpötilan (+6 – +60 °C). Lisäksi uudelleen kuumennettava ruoka on oltava lämpötilaltaan kauttaaltaan yli + 70 °C. (Evira 2016d.)



KUVA 1. Puuron lämpötilan tarkkailua jäädytyksen aikana

Cook & Chill menetelmän etuna voidaan pitää mahdollisuutta lämmittää ruokaa menekin mukaan, jolloin syntyvä hävikki pienenee kun jäljelle jäänyt ruoka on vielä mahdollista

käyttää. Astioiden tarve lisääntyy Cook & Chill tuotannossa kuumatuotantoon verrattuna. Joissain Cook & Chill malleissa ruokaa kuljetetaan palvelukeittiöille vain pari kertaa viikossa. Tällöin astioita tarvitaan paljon enemmän kuin silloin, jos ruokaa kuljetetaan joka päivä ja samalla astiat palautuvat palvelukeittiöiltä. Metallisia GN-astioita voidaan korvata myös kuumennusta kestäväillä CPET- kertakäyttöisillä GN-vuoilla. (Dammert 2012, 28.)

Cook & Chill menetelmää käyttäen mahdollistetaan tilojen ja resurssien parempi käyttöaste ja suuremmat tuotantomäärät pienemmissä tiloissa ja vähemmällä laitekannalla kuin esimerkiksi Cook & Serve ja Cook & Hold menetelmiä käytettäessä. Jäähdytyslaitteistoa ja kylmäsäilytystä tarvitaan enemmän mutta toisaalta henkilöstökuluissa, syntyvän hävikin hinnassa ja valmistuslaitteiden pienemmällä tarpeella saadaan etua. (Salminen 2012.)

Ruoan ravitsemuksellisen laadun säilymisessä Cook & Chill menetelmää käytettäessä eduksi voidaan katsoa Cook & Serve ja Cook & Hold menetelmiin nähden lyhyt lämpösäilytys, joka säästää ruoan proteiineja. Vitamiinien kohdalla molemmat tuotantotavat lienevät samalla viivalla, sillä vaikka lämpösäilytysaika onkin Cook & Chill menetelmällä lyhempi kuin esimerkiksi Cook & Hold menetelmällä valmistettaessa, on väliavarastointiaika vastaavasti raaka-aineilla pidempi. (Salminen 2012.)

7.4 Cook Cold

Kylmävalmistuksessa esikäsitellyt raaka-aineet yhdistetään ja laitetaan vuokiin kylmänä. Ruoka kuljetetaan palvelukeittiöille sellaisenaan ja palvelukeittiöissä se kypsennetään. Ruoan säilyvyys paranee, kun yksi kuumennus/jäähdytysvaihe jää pois, laitekapasiteetti riittää suurempiin valmistusmääriin ja energiaa säästyy. Kylmävalmistusmenetelmää voidaan käyttää valmistettaessa erilaisia laatikko- ja vuokaruokia (kuva 2), kastikkeita, pataruokia, puuroja, keittoja, kiisseleitä ja mehukeittoja. Erityisruokavalioissa kylmävalmistus sopii myös rakennemuutetun ruoan valmistukseen. (Unilever Food Solutions 2015).



KUVA 2. Cook Cold menetelmällä valmistuksessa oleva kalavuoka

Tuotannon aikana valmistettavan ruoan lämpötila ei saa missään vaiheessa nousta yli +4 °C. Kaikkien raaka-aineiden lämpötilan tulee olla alle +4 °C ja tuotantotilassa ruokaa valmistettaessa on lämpötilan oltava +6-12 °C. Raaka-aineet ovat usein pakastettuja ja yleensä esikypsennettyjä. Kylmävalmistettujen ruokien kylmäsäilytysaika on kolme vuorokautta. (Salminen 2016.) Kylmävalmistusmenetelmällä valmistettiin Suomessa vuonna 2013 noin neljä prosenttia aterioista (Haapanen & Jalava 2014, 27).

Erilaisia kylmävalmistukseen soveltuvia tuotteita, muun muassa kastikepohjia ja kylmäsuurusteita, on saatavilla valmiina. Kaikkiin erityisruokavalioihin ne eivät kuitenkaan sisältönsä vuoksi sovi. (Unilever Food solutions 2015). Erilaisia ruokakomponentteja kylmävalmistuksessa käytettäväksi voidaan näiden valmiiden tuotteiden lisäksi valmistaa myös itse (Kaikkonen 2013, 54). Kylmävalmistus mahdollistaa perusraaka-aineiden käytön, mutta niiden pitää olla esikäsitelty kypsentämällä ja / tai pakastamalla. Tuoreita yrttejä kylmävalmistuksessa ei kuitenkaan tule käyttää varsinkaan pitkissä säilytyksissä, jotta tuotteen hygieeninen laatu ei kärsi. (Huhtakangas 2008.)

Kylmävalmistus ei sovi kaikkeen ruoanvalmistukseen ja sen ongelmana onkin mahdollisuuksien vähyys. Pelkkää kylmävalmistusmenetelmää käytettäessä on vaarana, että ruo-

kalistat yksipuolistuvat. Kylmävalmistettu ruoan koko erä on valmistettava palvelukeittiöillä, eikä menekin mukaan, koska valmistaminen kestää kauemmin kuin Cook & Chill ruoan lämmittäminen. Tämä asettaa tuotantotavan hävikin suhteen samalle viivalle kuumavalmistuksen kanssa. Kylmävalmistuksessa käytettävät tuotteet ovat myös usein kalliimpia, kuin muilla tuotantotavoilla käytettävät raaka-aineet. Myös henkilöstön ammattitaitovaatimukset palvelukeittiöillä lisääntyvät, kun henkilöstön tarvitsee lämmityksen lisäksi myös osata valmistaa ruokaa ja tarkkailla sen laatua eri näkökulmasta. (Dammert 2012, 28.)

7.5 Cook & Freeze

Cook & Freeze menetelmällä ruokaa valmistettaessa, tuote pakataan, kypsennetään, jäädytetään nopeasti ja jäädytyksen jälkeen jäädytetään erillisessä tähän toimintaan varustussa jäädytyslaitteessa alle 24 tunnin ajan niin, että tuotteen sisälämpötila on vähintään -18°C . Tällä tavoin valmistetut tuotteet pitää käyttää kuukauden sisällä jäädyttämisestä. (Määttä 2010, 365.)

Pakastaminen on erilainen prosessi, jota ei monessakaan tuotantokeittiössä pystytä toteuttamaan, vaan se on lähinnä teollisuuden käyttämä menetelmä. Tällöin tuotteet pakastetaan pakastuslaitteessa valvotusti niin, että ne jäätyvät vähintään senttimetrin tunnissa. Tällä tavoin pakastetuilla tuotteilla käyttöaika on yksi vuosi. Tuotantokeittiössä onnistuakseen tämä tuotantotapa vaatii laitteet, joiden avulla pakastaminen on mahdollista (kuva 3). Jäädytettyjen ja pakastettujen tuotteiden säilytyslämpötila on alle -18°C . (Määttä 2010, 365.)



KUVA 3. Jäähdytyslaitteistoa, jonka avulla myös pakastaminen on mahdollista

Ruoan valmistus ja jäädyttäminen on haastavaa, koska ruoan rakenne saattaa kärsiä pakastamisesta (Dammert 2012, 28). Eviralla on oma ohje (Evira 2016c, 16049/1) elintarvikkeiden pakastamisesta ja jäädyttämisestä elintarvikehuoneistoissa. Tässä ohjeessa on tarkemmin selostettu jäädyttämisen ja pakastamisen erot ja edellytykset.

8 RUOKAPALVELUIDEN PROSESSIT

8.1 Prosessit ja niiden kuvaus

Ruokapalvelujen tuottamisessa yhdistyy useita prosesseja, jotka toimivat keskenään vuorovaikutteisesti. Erilainen tieto, sen hallinta ja johtaminen sekä päätökset jotka pohjautuvat tietoon sisältyvät näihin prosesseihin. Prosessien ongelmaton eteneminen on ruokapalveluiden jatkuva haaste. Onnistuneella prosessien hallinnalla taataan toimiva ruokapalvelukokonaisuus. Vaikka erityyppisillä ammattikeittiöillä prosessit eroavatkin toisistaan, voidaan tutkimuksen mukaan kuitenkin joidenkin pääprosessien kohdalla esittää yleinen malli, joka koostuu suuremmista kokonaisuuksista. (Taskinen 2007b, 1, 6.)

Prosessien kuvaus voidaan tehdä kuvaten prosessin toimintoja ketjuna, jonka tuloksena panoksista muodostuu tuotoksia. Ydinprosessit, joita ruokapalveluissa tyypillisesti ovat muun muassa palvelu, tuotekehitys ja ruokatuotanto, palvelevat yrityksen ulkoisia asiakkaita. Pääprosessit ovat tärkeitä ja laajoja koko toimintaan vaikuttavia prosesseja ja usein nämä pääprosessit ovat myös ydinprosesseja. Lisäksi näiden prosessien toiminnan kannalta tärkeitä ovat niihin liittyvät tuki-, osa- ja aliproessit. Prosessikuvaus on prosessi-kohtainen ja käsittelee prosessia yksityiskohtaisesti. Prosessi kuvataan usein prosessikaavion avulla, mutta usein sen selkeyttämiseksi, on syytä myös avata sanamuodossa keskeiset osiot. Prosessikartan avulla voidaan esittää yrityksen keskeisimmät prosessit ja niiden rajapinnat. (Lecklin 2006, 130, 136.)

Prosessit tunnistetaan ja kuvataan, koska niiden johtaminen ja hallinta vaativat prosessien tuntemusta ja kokonaiskuvan hahmottamista. Prosessikuvausten avulla tehdään näkyväksi organisaation tavoitteisiin vievä toimintojen sarja. Prosessikuvaukseen on syytä lisätä selventävä tekstitiedosto, jonka avulla kaavioita voidaan selventää ilman, että kaavioon lisätään liikaa tietoa. (Sivonen & Työppönen 2006, 14–16.)

8.2 Ruokatuotannon prosessit ja niiden suunnittelu

Ruokatuotannon prosesseiksi voidaan lukea suunnittelu, tuotannon toteutus ja seuranta. Ruokatuotanto prosessina ja siihen liittyviä osaprosesseja on tarkemmin esitetty taulukossa 1.

RUOKATUOTANTOPROSESSI JA SEN OSAPROSESSEJA	
SUUNNITTELU	<p>Suunnitteluprosessi:</p> <ul style="list-style-type: none"> Tuotannon kokonaissuunnittelu ja tavoitteet Tuotekehitys Ruokalistan ja reseptiikan suunnittelu Töiden suunnittelu Ruokaturvallisuus Resurssien suunnittelu Hinnoittelu Markkinointi
TOTEUTUS	<p>Hankintaprosessi:</p> <ul style="list-style-type: none"> Hankintojen suunnittelu Kilpailutus ja ostosopimukset Tilausjärjestelmä (tuotannonohjausjärjestelmä) ja tilaukset Tavaran vastaanotto ja varastointi <p>Valmistusprosessi: (tuotantomenetelmän mukaisesti)</p> <ul style="list-style-type: none"> Esikäsittely Esivalmistus / säilytys Valmistus Tarjoilu / jäähdytys Säilytys / Kuljetus Kuumennus ja tarjoilu
SEURANTA	Seuranta- ja laskutusprosessi

TAULUKKO 1. Ruokatuotantoprosessi ja sen osaprosesseja (Määttä 2010, 346)

Näiden prosessien toteuttamisen päämääränä ovat laadukkaat ja kustannustehokkaat ravitsemispalvelut. Prosessien sisällä määritellään tavoiteltu laatu ja kustannustehokkuus, suunnitellaan toimintoja ja tuotantoa sekä seurataan tuloksia. Prosessit vaativat jatkuvaa

kehitystä. Ruokatuotanto vaatii toteutuakseen monia tekijöitä käytettävissä olevista raaka-aineista, ammattitaitoiseen ja oikein mitoitettuun henkilökuntaan ja nykyaikaisiin työmenetelmiin ja laitteisiin, unohtamatta ruoan turvallisuutta. Osaprosesseista useita tapahtuu samanaikaisesti ja ne liittyvät oleellisesti toisiinsa. (Määttä 2010, 344, 346.)

Ruokatuotannon tehokkuutta pystytään lisäämään poistamalla turhia työvaiheita ja valitsemalla oikeanlaisia tuotantomenetelmiä oikeassa paikoissa. Reseptiikan tulee olla tuotantomenetelmien mukaista ja vakioitua. Laitteiden oikeanlaisella käytöllä, muun muassa täyttökapasiteetin maksimoinnilla, pystytään säästämään energiaa ja vettä ja tuottamaan ruoka-annos pienemmillä kustannuksilla. (Määttä 2010, 345–346.)

Tuotantoprosessien suunnittelu pitää sisällään useita erilaisia suunnitteluosioita. Asiakasmäärittelyt, ruokalistasuunnittelu, tuotannon suunnittelu, vakioidut reseptit, ruoanvalmistusmenetelmät, henkilöstön mitoitus, työsuunnitelma ja aikataulutukset sekä tehtäväkuvaukset ovat kaikki tärkeällä sijalla hyvin toimivassa tuotantoprosessissa. (Salminen 2012.)

Ruokatuotantoa on suunniteltava kokonaisuutena, jotta voidaan määritellä toiminnan tavoitteet niin laadullisesti kuin määrällisestikin sekä tekemään selkeät linjaukset toiminnalle. Näiden avulla prosessit ja niiden suunnittelu, seuranta ja toteutus ohjataan oikeaan suuntaan. Kokonaissuunnitteluun vaikuttavat myös erilaiset laatuun liittyvät tekijät ja tavoitteet, jotka taas on suoraan johdettavissa liikeideasta ja strategioista. Lakien, asetusten ja suositusten vaikutuskin on vahva. (Taskinen 2007b, 21–22.)

9 TOIMINNAN KEHITTÄMISEN VAIHTOEHDOT

9.1 Keskittäminen ja kuljetukset

Tuotantoratkaisujen taustalla pitää olla tarkkaan harkittu strategia. Strategian tehtävänä on määritellä tavoitteet, ja se miten tavoitteeseen on tarkoitus päästä. Raaka-aineiden todellisten kustannukset pitää tuntea. Tällä tarkoitetaan esimerkiksi pidemmälle jalostettujen tuotteiden ja enemmän käsittelyä vaativien raaka-aineiden kokonaiskäyttökustannuksien eroa. Entistä nopeampi reagointi erilaisiin asiakastarpeisiin on tuloksellisen toiminnan edellytys. Tuotantotavat on syytä kyseenalaistaa, ja valita niistä strategiaa parhaiten palvelevat. Keittiöiden käyttöaste on usein julkisessa ruokatuotannossa vajaa. Käyttöasteen parantamisella voidaan lisätä tuotantoa merkittävästi. (Kojo 2014, 18.)

Erityisruokavalioiden valmistuksen keskittämisen puoltamiseksi voitaneen käyttää samoja argumentteja, kuin tuotannon keskittämiseen yleisesti. Julkisen sektorin ruokapalveluiden kuljetuskustannusten osuus kokonaiskustannuksista on muutama prosentti. Näiden kustannusten lisääntyminen keskitettäessä voidaan kompensoida tehostamalla työtä. Tehostaminen vaatii hyvää johtamista ja uudelleen suunnittelua sekä mahdollisia muutoksia esimerkiksi tuotantotavoissa. (Dammert 2015, 34.)

Palmia liikelaitoksen ja FCG Konsultointi Oy:n tekemän selvityksen (2014, 49) liitteessä 2 mainitaan keskitetyn tuotantomallin haittatekijäksi, ettei yksilöllisten erityisruokavalioiden valmistaminen keskuskeittiössä ole kannattavaa. Lisäksi haittatekijänä huomioidaan myös se, ettei asiakkaan ja keittiön välinen yhteistyö ole yhtä nopeaa ja mutkatonta kuin pienempien keittiöyksiköiden kanssa.

Logistiikan kannalta erityisruokavalioiden valmistamiseen tarkoitetun keittiön yhdistäminen olemassa oleviin valmistuskeittiöihin olisi järkevää. Tämän hetkisiä kuljetuksia voitaisiin näin ollen hyödyntää myös erityisruokavalioiden kuljetukseen. Lisääntyvä kuljetuksien tarve ei lisää kustannuksia, jos työ tehostuu ja tuloksellisuus näin paranee (Dammert 2015, 34).

Ruoanvalmistusta keskitettäessä kuljetusten tarve lisääntyy. Kuljetusten määrää voidaan vähentää joko keskittämällä tuotanto kokonaan yhteen paikkaan, jolloin kuljetuksia voidaan yhdistää ja järkevöittää. Myös tuotantotapoja yhdistämällä ja keittiön käyttöaikoja muokkaamalla voidaan säästää kuljetuksissa. Muilla kuin Cook & Serve ja Cook & Hold menetelmillä valmistettua ruokaa voidaan kuljettaa palvelukeittiöille useamman päivän tarve, näin toimiessa kuljetuskerrat vähenevät. (Palmia liikelaitos ja FCG Konsultointi Oy 2014, 16.) Kuljetuksia pystytään harventamaan, kun tuotanto ei ole riippuvainen ruoan tarjoamisajankohdasta. Kuljetusten vähentäminen säästää paitsi kuljetuskustannuksia myös ympäristöä. Kuljetusten harventaminen lisää kuitenkin astiatarvetta ja kylmäsäilytystilan tarvetta palvelukeittiöillä. (Mäkelä 2011, 51–52.)

Kouluille ja päiväkodeille ruokaa Cook & Serve ja Cook & Chill menetelmillä tuotettaessa ruoan valmistus keskittyy aamupäivään, jäähdytys ja tiski alkuiltapäivään ja iltapäivään. Keittiö toimii vain viitenä päivänä viikossa eikä laitteita näin ollen käytetä täydellä kapasiteetilla. Erityisruokavalioiden valmistuksen keskittäminen antaa mahdollisuuden samankaltaisten dieettien yhtäaikaisen valmistamisen ja säästää näin aikaa ja energiaa. (Reisbacka, Rytönen, Salminen & Kosonen 2009, 5.)

9.2 Teknologian käyttö ja mahdollisuudet

Erilaisia lämpö- ja kylmävaunuja on tarjolla useita erilaisia vaihtoehtoja ja niissä on vaihtelevia toimintoja käytettäväksi sekä keskitetyssä että hajautetussa jakelussa. Lämpövaunuissa on mahdollisuus myös jatkuvaan lämpötilan tarkkailuun kuljetuksen ja säilytyksen aikana. Vaunujen toimintoina voi olla muun muassa kylmäsäilytys-, kuumennus- ja ylläpitotoiminnot. Monikäyttöisyyttä lisäävät myös ajastinkäynnistys ja omat ohjelmat erityyppisille tuotteille. (Salminen 2012.)

Perinteiset ruostumattomasta teräksestä valmistetut gn-vuoat ovat kalliita ja niiden liikuttaminen tuotanto ja palvelukeittiöiden välillä on aikaa vievää ja lisää kustannuksia. Erilaisia kuumuutta ja lämpösäilytystä kestäviä rasioita ja pusseja on jo markkinoilla. Hyötyjä näiden pakkausmateriaalien kautta saadaan säilytystilojen tarpeen ja edestakaisten kuljetusten vähenemisen kautta. Astiahuolto kaiken kaikkiaan myös vähenee ja vuoat ovat kevyempiä käsitellä. Pakkauskoneen avulla myös kansien tarve poistuu ja ruoan säilyvyys paranee. (Dammert 2015, 36.)

Erilaisia teknologiaa hyödyntäviä valmistuslaitteita on markkinoilla useita. Muun muassa jäätä jäädytyksessä hyväksikäyttävä pata on tehokas ja nopea jäädyttäjä. Padassa (+90..+3 asteeseen alle 90 min) jäädytetty ruoka voidaan annostella kylmänä suoraan kuljetusastioihin. (Salminen 2012.) Lämpötilaa voidaan tarkkailla myös erillisillä antureilla, jotka voidaan asettaa vaunuun tai laatikkoon kuljetuksen ajaksi. Mittaus ei ole paikkaan ja aikaan sidottu, vaan toimii langattoman GSM- verkon kautta (Nokeval).

9.3 Laatu

Laatuun liitetään usein erilaisia laatujärjestelmiä ja sertifikaatteja. Jos nämä kuitenkin jäävät vain paperille sanahelinäksi, ei niiden olemassaololla ole merkitystä verrattuna asiakkaan subjektiivisesti kokemaan ja aistimaan laatuun. (Taskinen 2007b, 26.) Laadun hallinta ei ole vain projekti, vaan kuuluu osana jokapäiväiseen toimintaan ja kehittämiseen. Poikkeamien seuraaminen, palautteiden käsittely ja niihin reagoiminen korjaavin toimenpitein ovat osa jatkuvaa toiminnan kehittämistä ja parantamista. Lisäksi tärkeää on ennakointi, jotta vastaavanlaisia tilanteita tai ongelmia ei pääsisi enää syntymään. Toiminnan tarkastelu sillä tasolla mihin on päästy toimimalla juuri näin auttaa ymmärtämään syy ja seuraus suhteita. Myös kerätyt tiedot ovat apuna päätöksiä tehtäessä. (Sivonen & Työppönen 2006, 50–52.)

Tuotteen tasalaatuisuus ja yhdenmukainen tuote kaikissa palvelupisteissä ovat laadun mittareita. Laatuun vaikuttaa myös oleellisesti lämpötilojen hallinta niin valmistuksessa, säilytyksessä kuin uudelleen lämmityksessäkin niin, että laatu pysyy vakiona ja viranomaisvaatimukset täyttyvät. Aistinvaraisen ja mikrobiologisen laadun jatkuva tarkkailu on myös osa laatuun liittyvää työtä. (Salminen 2012.)

Laadun onkin siis oltava todellista, koettavissa ja aistittavissa tuotteessa sekä palvelussa. Erityisruokavalioiden kohdalla laatu on nähtävissä samalla tavoin kuin peruseruokavalioidissa. Tavoitteena onkin, että erityisruokavaliokas saa ruokaa, joka on turvallista, aistinvaraisesti arvioituna laadultaan ja rakenteeltaan moitteetonta, maukasta ja houkuttelevaa. Ravitsemukselliset laatuvaatimukset täyttyvät, hygieenisuus ja ruoan oikea lämpötila ovat moitteettomia, eettiset näkökulmat on otettu huomioon ja kestävä kehitys on toimin-

taperiaatteena myös erityisruokavaliotuoannossa. Tavoitteena onkin, että erityisruokavalioliokas saa ruokaa, joka on kaikin tavoin nautittavaa, turvallista ja tuotettu kustannustehokkaasti. (Määttä 2010, 345.)

Asiakkaan tarpeiden huomioiminen ja asiakaskeskeinen ajattelutapa ovat yrityksen edellytyksiä menestykseen. Todellisen laadun määrittelee viime kädessä vain asiakas. (Immonen ym. 2010, 14.) Laatu on sellainen menestystekijä, joka ei menetä merkitystään ajan kuluessa. Laadukkaat tuotteet ovat virheettömiä ja vaikuttavat kannattavuuteen, koska virheistä muodostuvat kustannukset pienenevät. Asiakkaat ovat tyytyväisiä laadukkaisiin tuotteisiin ja yritys vakiinnuttaa asemansa markkinoilla. Laadukas toiminta parantaa kattavasti yrityksen kannattavuutta. Laadukkaiden tuotteiden ja palveluiden tuottaminen on siis yrityksen elinehto. (Lecklin 2006, 24–25.)

10 TUTKIMUSONGELMA JA TUTKIMUSMENETELMÄT

10.1 Tutkimusongelma

Millaisia erityisruokavalioita tulevaisuudessa tuotetaan ja millaisia vaihtoehtoja niiden tuottamiselle on?

Millaisia tulevaisuuden näkymiä julkisen sektorin ruokapalveluilla on?

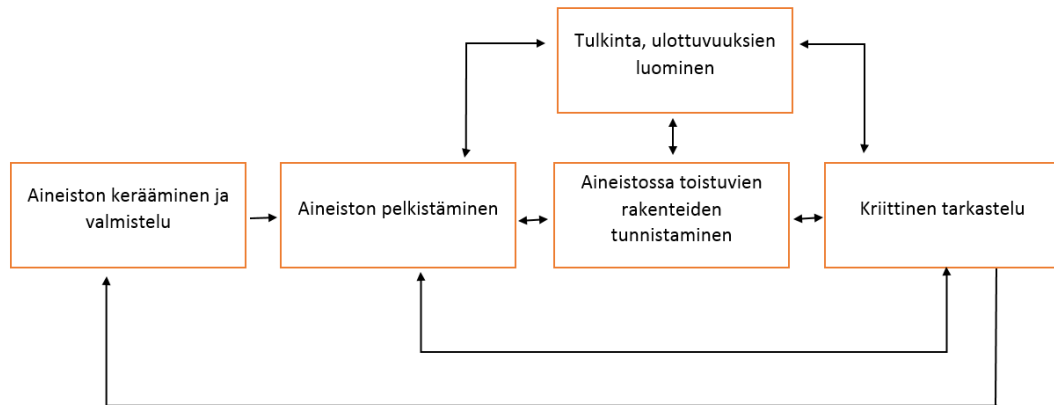
Millaisia ruokaan ja palveluun liittyviä trendejä ja visioita tulevaisuudessa on nähtävissä ja kuinka ne vaikuttavat julkisiin ruokapalveluihin?

10.2 Lähestymistapana laadullinen tutkimus

Laadullisessa tutkimuksessa käytetään ennalta tarkoin harkittuja ja suhteellisen suppeita tutkimusjoukkoja. Laadullisessa tutkimuksessa tutkimussuunnitelma voi myös muuttua ja muotoutua tutkimuksen edetessä toisin kuin määrällisessä, missä tutkimussuunnitelma on hyvin tarkasti määritelty jo ennen tutkimuksen aloittamista. Laadullista tutkimusta käytetään, kun tutkimuskohde on yksittäinen, määrällisessä tutkimuksessa tutkimuksen kohteena on tapausjoukko. (Ojasalo ym. 2015, 104–105.) Kyse on ilmiön ymmärtämisestä ja koska ilmiötä ei tunneta entuudestaan voi kerätty aineisto ohjata tutkimuksen suuntaa. Jotta ilmiötä voisi ymmärtää, on ymmärrettävä myös niitä tekijöitä, jotka jollain tavalla ilmiöön vaikuttavat. Kyse on siis osista muodostuvien kokonaisuuksien ymmärtämisestä. (Kananen 2014, 46.)

Vaikka Ojasalo ja kumppanit kirjassaan *Kehittämistyön menetelmät (2015)* sanookin monien menetelmien käytön tutkimuksessa ja kehittämistyössä jättävän vähemmälle merkitykselle kysymyksen laadullisen ja määrällisen tutkimuksen eroista, on tärkeää jäsentää ja määritellä tarkasti tutkimuksen lähestymistapa. Tässä tutkimuksessa tutkimusongelmaa on lähestytty laadullisen tutkimusotteen välinein, vaikka tapaustutkimus voikin olla laadullisen ja määrällisen tutkimuksen yhdistelmä. Laadullinen tutkimus soveltuu kokonaisvaltaisen näkemyksen luomiseen. Laadullisen tutkimuksen yleinen malli on esitettyä tarkemmin kuviossa 4. Tutkimuksessa halutaan selvittää mitä tulevaisuudesta ajatellaan ja mitä tulevaisuus voisi tuoda tullessaan, sellaista on mahdotonta määritellä määräll-

lisen tutkimuksen tutkimusmenetelmillä. Laadullisen tutkimuksen tavoitteena voidaan pitää tosiasioiden löytämistä ja paljastamista ennemmin, kuin olemassa olevien väittämien todentamista. Laadullisissa menetelmissä käytetään oikeiden ihmisten tiedoista ja tekemisestä kerättyä tietoa, näitä tietoja kerätään usein havainnoimalla tai haastattelujen avulla. (Ojasalo ym. 2015, 105.)



KUVIO 4. Laadullisen tutkimuksen yleinen malli Ojasalo ym. (2015, 138) mukaan.

10.3 Tutkimuksen menetelmät, kulku ja aineiston analysointi

Tässä tutkimuksessa on tutkimusmenetelminä käytetty kyselyä ja haastatteluja. Kyselyn käyttäminen tutkimusmenetelmänä mahdollistaa laajan aineiston keräämisen. Kyselyssä on käytetty avoimia kysymyksiä, jotta vastaajille on annettu mahdollisuus kertoa asioista omin sanoin ja mahdollisimman laajasti. (Hirsjärvi, Remes & Saajavaara 2015, 195, 198, 201.)

Kyselytutkimus on suoritettu Google Formsin avulla. Kysymykset on esitetty liitteessä 7. Lomake on lähetetty linkkinä sähköpostitse julkisten ruokapalveluiden tuottajille ympäri Suomen. Kysely lähetettiin 240 sähköpostiosoitteeseen ja vastauksia tuli Googlen kautta 64. Lisäksi word-tiedostona lähetettiin viisi vastausta. Lopullinen vastauksien määrä siis on 69 kappaletta. Vastausprosentiksi muodostui 29 %. Yhtään täytettyä lomaketta ei jouduttu hylkäämään. Sähköpostit lähetettiin toimijoille Lindroosin (2015, liite 1.) opinnäytetyössään tekemän ruokapalvelutoimijoiden listauksen mukaisesti. Kyselyn avulla on ollut mahdollista tavoittaa laajasti maan ruokapalvelutoimijoita. Tavoitteena on ollut antaa mahdollisuus mahdollisimman suurelle joukolle toimijoita eri puolilla maata kertoa toimintatavoistaan ja ajatuksistaan.

Haastattelu on hyvä menetelmä, kun halutaan saada tietoa erilaisista käytössä olevista toimintamalleista. Teemahaastattelua käytettäessä teemat vaativat huolellista suunnittelua, mutta rungon sanamuotoja tai etenemisjärjestystä ei tarvitse noudattaa järjestelmällisesti. Teemahaastattelussa saatuja tuloksia voidaan myös täydentää lisäkysymyksillä tai uusilla haastatteluilla. (Ojasalo ym. 2015, 41.)

Tutkimuksessa on käytetty sekä yksilöhaastatteluja että ryhmähaastatteluja. Ryhmähaastattelun eduiksi luetaan se, että sen avulla on mahdollista saada selville samanaikaisesti useamman haastateltavan ajatuksia käsiteltävästä asiasta. Haasteena ryhmähaastattelussa on yksilön oikeiden ajatusten saaminen esille, jos ryhmän jäsenistä joku tai jotkut ovat dominoivia. (Hirsjärvi & Hurme 2009, 63.) Ryhmähaastatteluissa ryhmäkoko on ollut kahdesta kolmeen henkilöä ryhmää kohden.

Tässä tutkimuksessa on käytetty teemahaastatteluja. Haastateltavat ovat asiantuntijoita sekä ulkopuolisista että omasta organisaatiosta. Haastattelut on nauhoitettu haastateltavien luvalla ja haastateltaville on kerrottu haastattelun tarkoitus, esitelty kehittämistyön aihe ja tavoite ja haastatteluiden luottamuksellinen käsittely. Haastattelut on toteutettu puolistrukturoituna haastatteluna, suuntaa antavia kysymyksiä ja kysymysjärjestystä käyttäen. Haastatteluissa on käytetty samoja teemoja kuin kyselyssäkin. (Ojasalo ym. 2015, 108–111.)

Haastatteluun valitut asiantuntijat on valittu haastatteluun alan edelläkävijäorganisaatioista Suomessa. Organisaatiot on valittu niin, että joukossa on Tekmen kanssa samankaltaisia toimijoita sekä yksi, joka eroaa toimintatavoiltaan Tekmen toiminnasta. Tarkoituksena on ollut haastattelujen avulla selvittää näiden organisaatioiden asiantuntijoiden ajatuksia nykyisyydestä ja tulevaisuudesta sekä omissa yrityksissään että yleisesti alalla. Lisäksi on ollut tavoitteena selvittää millaisia toimintatapoja näissä yrityksissä tällä hetkellä on käytössä ja miten ne toimivat. Haastateltavina organisaatioina ovat mukana olleet: Helsingin kaupungin palvelukeskus, Helsinki, Itäsuomen huoltopalvelut liikelaitoskuntayhtymä Servica, Kuopio ja Kymijoen ravintopalvelut Oy Makunne, Kotka. Ulkopuolisten organisaatioiden haastatteluiden teemat löytyvät liitteestä 8. Omasta organisaatiosta on haastateltu kolmea asiantuntijaa. Heidän haastattelunsa tavoitteena on ollut selvittää yrityksen sisäinen ajatus ruokatuotannon nykyisyydestä ja tulevaisuudesta. Oman organisaation haastatteluiden teemat löytyvät liitteestä 9. Nauhoitettu haastatteluaineisto on litteroitu ja sen jälkeen analysoitu erottelemalla erilaisten värien avulla aineistoista

nousevia erilaisia ilmiöitä ja aina samalla värillä yhteneväisiä asioita, koottu ne teemoittain ja kirjoitettu auki tulokseksi. Kyselyn vastaukset on analysoitu samaa menetelmää ja haastatteluiden kanssa yhteneviä teemoja käyttäen. Haastatteluiden ja kyselyn tulokset on yhdistetty samaan tulokseen. Esimerkki analyysistä nähdään liitteessä 10.

Laadullisessa tutkimuksessa tutkimustulosten tulkinta kulkee tutkimuksen rinnalla jo tutkimusongelman hahmottamisesta lähtien. Tutkimuksen yhteen vedettyjen tulosten perusteella tuotetaan johtopäätöksiä ja kehittämisehdotuksia. (Ojasalo ym. 143–144.) Hirsjärven ym. (2015) mukaan laadulliseen analyysiin on monia vaihtoehtoja eikä sääntöjä ole määritelty tiukasti. Tärkeää on löytää analyysiin tapa, jolla tutkimusongelmaan saadaan vastaus parhaiten. Laadullinen aineisto on usein laaja, eikä kaikkea kerättyä materiaalia pystytä hyödyntämään. (Hirsjärvi ym. 2015, 221, 224–225.)

Laadullisia menetelmiä käyttäessä ei voida vielä tutkimuksen alkuvaiheissa tietää millainen määrä tutkittavaa aineistoa pitää kerätä, jotta tutkimusongelma saadaan ratkaistua ja ilmiö tulee ymmärretyksi. Koottua aineistoa analysoidaan koko tutkimusprosessin ajan eikä analysointi ole viimeinen vaihe tutkimuksessa. Analyysin avulla voidaan määrittää se milloin aineistoa on kerätty tarvittava määrä. (Ojasalo ym, 2015, 111.)

Analysoinnin jälkeen tutkija tulkitsee tulokset ja nostaa esiin uusia asioita tutkimuksen kohteesta pohjaten aiempaa tutkimusmateriaaliin ja teoriaan. Tulkinnalla analysoidusta aineistosta saatua tietoa selkeytetään ja pohdinnalla etsitään merkityksiä. Tuloksista pyritään saamaan aikaan synteesejä. Synteesien avulla tutkimusongelmiin on pyrkimyksenä saada sellaisia vastauksia, jotka ovat helposti esitettävissä ja vastaavat olennaisesti tutkimuskysymyksiin. (Hirsjärvi ym. 2015, 229–230.)

10.4 Tutkimuksen reliabiliteetti ja validiteetti

Tutkimus on toistettavissa samankaltaisessa otoksessa niin kyselyiden kuin haastatteluidenkin kautta. Kuitenkin ihminen oman toimintansa, ajattelunsa ja käyttäytymisensä suhteen on vaikea vakioitava (Kananen 2014, 145). Tilanne ja tuottamisolosuhteet vaikuttavat vastaajiin ja sitä kautta heidän vastauksiinsa (Hirsjärvi & Hurme 2009, 185). Haastatteluiden ja kyselyn analyysissä löytyi runsaasti samankaltaisia vastauksia. Tämä

seikka puoltaa tutkimuksen reliabiliteettisyyttä. Tässä tutkimuksessa on pyritty ymmärtämään, kuulemaan ja löytämään kaikki nyanssit luetusta ja kuullusta materiaalista, jättämättä pois mitään asiaan kuuluvaa.

Haastattelut on toteutettu teemahaastatteluin, ne on nauhoitettu ja litteroitu. Tutkija on itse haastatellut kaikki haastateltavat heidän omissa toimintaympäristöissään. Kysely on tehty Google Forms lomakkeella ja sovellus on koonnut vastaukset yhteen kysymyksittäin. Kyselyn ja haastatteluiden aineisto on analysoitu teemojen alle. Teemat ovat muodostuneet jo tutkimuksen alkuvaiheessa perustuen tutkimuskysymyksiin. Analyysistä on synteesissä muodostunut tulos, joka on esitetty teemoittain.

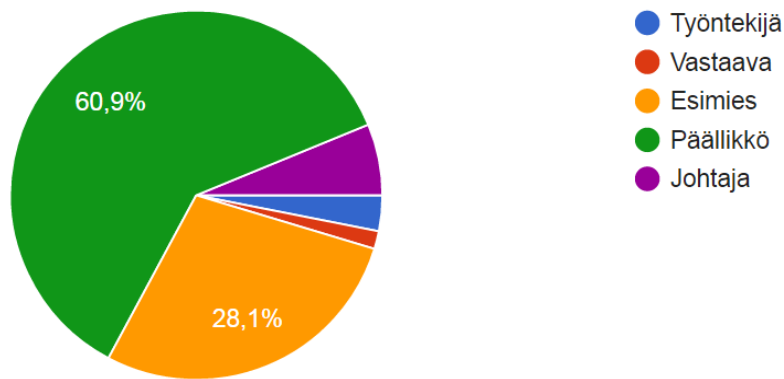
Tutkimus on aloitettu teorian kirjoittamisella ja kyselyllä keväällä 2016. Haastattelut on tehty syksyllä 2016 ja analyysit tehty ja tulos kirjoitettu auki sekä työ saatettu päätökseen keväällä 2017. Tutkimusta on tehty tutkijan toimesta avoimin mielin, kiinnostuneena ja uteliaana. Tiedetään, että tutkijan on vaikea päästä omien tulkintojensa vuoksi objektiiviseen totuuteen ja todellisuuteen käsiksi (Hirsjärvi & Hurme 2009, 185). Tässä tapauksessa tutkijalla ei ole ollut tiedostettuja ennakkokäsityksiä tutkimuksen tulosten suhteen ja tutkija on pyrkinyt kaikin tavoin objektiivisuuteen.

Tutkimuksessa on selvitetty julkisten ruokapalveluiden tulevaisuutta ja siihen pohjautuen erityisruokavalioiden tulevaisuutta ja tulevaisuuden tuotantotapoja ja tuotantoratkaisuja. Tutkimus on toteutettu tutkien ilmiötä, joka on ollut tutkimuksen tavoite. Tutkimuksessa on käytetty sellaisia tutkittavaan ilmiöön liittyviä käsitteitä, jotka kuvaavat tätä ilmiötä pohjautuen tutkittavien ja muiden tutkijoiden kokemuksiin ja määritelmiin. (Hirsjärvi & Hurme 2009, 187). Tutkimus täyttää näin ollen validiteetiltaan pätevyyden.

11 TULOKSET

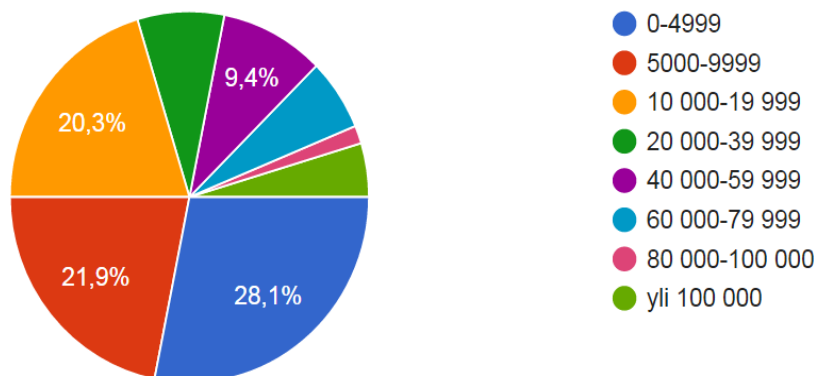
11.1 Kyselyn taustatiedot

Kyselyn taustatieto osuuden kautta kartoitettiin millaisista organisaatioista kyselyyn vastanneet ovat. Vastaajan asema yrityksessä nähdään kuvioista 6. Yli 60 % vastaajista oli päälliköitä. Seuraavaksi eniten, 28,1 % vastaajista oli esimiehiä. Johtajien osuus vastaajista oli 6,3 %, työntekijöiden 3,1 % ja vastaavien 1,6 %.



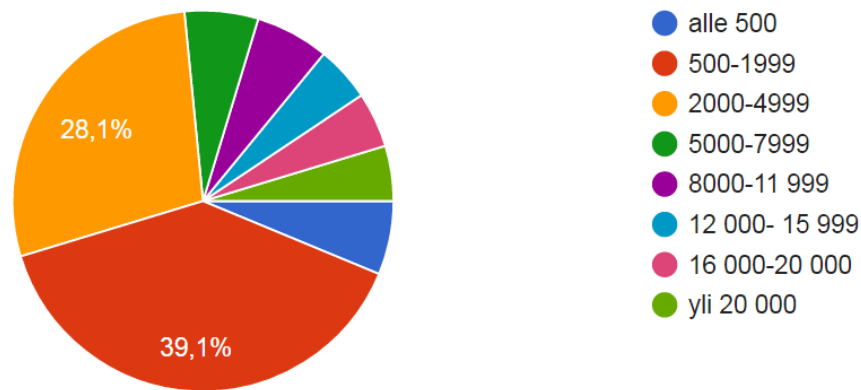
KUVIO 6. Vastaajan asema yrityksessä

Asukasluku kertoo organisaation toimintakunnan koosta. Vastaajista yli 70 % asui alle 20 000 asukkaan toimintakunnassa (kuvio 7). Eniten vastaajia eli 28,1 % oli alle 5000 asukkaan toimialueilta. Seuraavaksi eniten vastaajia, 21,9 %, oli 5000–9999 asukkaan toimintakunnista ja 10 000–19 000 asukkaan toimintakunnista vastaajia oli 20,3 %. 20 000–39 999 asukkaan toimintakunnista vastaajia oli 7,8 %, 60 000–79 999 asukkaan toimintakunnista 6,3 %, yli 100 000 asukkaan toimintakunnista 4,7 % ja alle 80 000–100 000 asukkaan toimintakunnista 1,6 %.



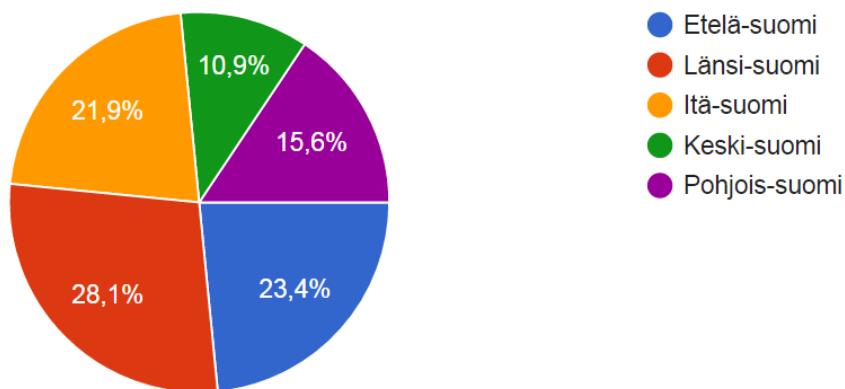
KUVIO 7. Toimintakunnan asukasluku

Pääosa (39,1 %) vastaajista oli organisaatioista, joissa tuotettujen aterioiden määrät olivat pieniä eli 500–1999 ateriaa päivässä. Seuraavaksi eniten, 28,1 % vastanneista oli 2000–4999 ateriaa vuorokaudessa tuottavista organisaatioista. Loput vastaajat jakaantuvat tasaisesti seuraavalla tavalla: 6,3 % (yhteensä 18,9 %) vastaajista oli organisaatioista, joissa tuotettiin alle 500, 5000–7999 ja 8 000–11 999 ateriaa vuorokaudessa. 4,7 % (yhteensä 14,1 %) vastanneista oli organisaatioista joiden päivittäiset ateriamäärät olivat 12 000–15 999, 16 000–20 000 ja yli 20 000. Kuviosta 8 nähdään, että vastaajien organisaatioista yli 70 % tuotti alle 5000 ateriaa päivässä.



KUVIO 8. Päivittäin tuotetut ateriat

Organisaatioiden toiminta-alueiden esiintyvyys näkyy kuviossa 9. Eniten vastanneita (28,1 %) oli Länsi-Suomesta. Seuraavaksi eniten (23,4 %) vastaajia oli Etelä-Suomesta. Itä-Suomesta vastaajia oli 21,9 % ja Pohjois-Suomesta 15,6 %. Vähiten vastaajia (10,9 %) oli Keski-Suomesta.



KUVIO 9. Toiminta-alueen sijainti

11.2 Julkisten ruokapalveluiden tulevaisuuden näkymiä

Julkisen ruokatuotannon ja ruokapalveluiden tulevaisuuden nähtiin liittyvän yhä edelleen **keskittämiseen, yhtiöittämiseen, kilpailuttamiseen ja käytettävissä olevan rahan vähentämiseen.** ”Julkisten toimijoiden osalta ruokatuotantoa yksityistetään yhtiöittämällä ja lopulta kilpailuttamalla vielä nykyistäkin enemmän säästöjen toivossa.” Yhä suurempien ja tehokkaampien yksiköiden, isojen tuotantolaitoksien syntymistä pidettiin todennäköisenä. Uusien toimijoiden ja myös isojen yksityisten yritysten tulo näille markkinoille tuotiin esille todennäköisenä mahdollisuutena. Yhtiöittäminen nähtiin tehokkaana mahdollisuutena toimia. Julkisen ruokatuotannon kattava yksityistäminen ja päätyminen kokonaan yhtiöiden hallintaan mainittiin vaihtoehtona.

Kilpailukyvyyn merkitystä korostettiin ja uskottiin kilpailutusten lisääntyvän alalla. Huoli kilpailutusten ja massatuotannon kautta huonontuvasta laadusta oli myös nähtävissä vastauksissa. Keittiöiden ja palveluiden yhdisteleminen ja palveluiden eriyttäminen tuotannosta esitettiin todennäköisenä vaihtoehtona. Useiden toimintamallien yhdistäminen saman kunnan alueella nähtiin myös mahdollisena. ”Oma tuotanto, ostopalvelut ja mahdollisesti elintarviketeollisuuden tuotanto, jotka kunnissa vaan kuumennetaan ja viimeistellään syönti kuntoon.” Julkisen ruokatuotannon nähtiin olevan murrosvaiheessa. Tulevaisuutta kyllä visioidaan ja pohditaan, mutta tulevaisuuden toimintamuotojen ja tapojen nähtiin olevan vielä epäselviä. Visiointia ja pohdintaa tehdäänkin vastaajien mukaan useampien erilaisten vaihtoehtojen kannalta tietämättä, miten tulevaisuudessa tullaan toimimaan.

Pienten kuntien yksiköiden itsenäiseen selviytymiseen ei uskottu ainakaan suurempien kaupunkien läheisyydessä. **Yhteistyömallien** syntymien tuotannossa eri toimijoiden välillä sekä ruoan kuljettaminen suuremmista yksiköistä pidemmällekin todettiin olevan tulevaisuutta varsinkin koulu- ja päiväkotipuolella. Puhuttiin jopa maakunnallisten ja valtakunnallisten toimijoiden syntymisestä. Tähän nähtiin selkeänä syynä se, että rahat eivät riitä tarvittaviin investointeihin kaikkialla, vaan on kannattavampaa keskittää myös investoinnit.

—siis kouluruokapuolella ihan väistämättä julkinen raha tulee vähene-
mään. Koko ajan kunnat tulevat menemään vielä tiukemmalle, kun viedään
se sote raha pois sieltä. Niin en mä oikein näe siellä muuta tekemisen tietä,

ja ne säästöt mitä ne kunnat havittelee, niin ne havittelee niitä niiden investointien tekemättömyyden kautta eli siellä keskuskeittiön kapasiteettia ei kannata rakentaa moneen paikkaan, kun taas paikallisesti tehtynä se vaatii aika isoja keittiöinvestointeja niihin kouluihin ja päiväkoteihin joita siellä on, että mä en nää sitä kustannustehokkaaksi tänä päivänä. Niin sen kautta uskon siihen keskittymiseen siltä puolelta hyvin vahvasti. Mielenkiintoinen näkemys tulee siitä, että tuleeko sinne jopa valtakunnallisia toimijoita.

Toisaalta myös toivottiin, ettei kaikkialla mentäisi kehityksessä tähän suuntaan, vaan pienilläkin toimijoilla voisi olla mahdollisuus tuottaa ruokaa lähellä, vaikka se ei olisikaan kustannustehokkain vaihtoehto. Kuljetuksien harventaminen tuotantotapoja hyödyntämällä ja kertakäyttöisiä astioita käyttämällä nähtiin myös mahdollisuutena tehostaa toimintaa.

Sote- uudistuksen vaikutuksia uskallettiin varovasti arvioida. Kokopäivähoidon tulevaisuudennäkymiin nähtiin sote-uudistuksen vaikuttavan voimakkaammin. ”*Soten vaikutukset? Meneekö osa ruokapalveluista soteen ja osa jää kunnalle?*” Sote-ratkaisun vaikutuksia pohdittiin myös yhtiöittämisen kannalta. ”*Soten ateriat kilpailutetaan sen hankintayksikön kautta ja kuntien on yhtiötettävä toimintansa, että voivat vastata kilpailutukseen.*” Kilpailu tulee kiristymään ja valinnanvapauslainsäädäntö tulee vaikuttamaan niin, että ”*se saattaa mennä jopa vanhainkoti ja hoivapuolella tällaiseksi yksikkökohtaiseksi tekemiseksi.*” Tämän puolen mahdollinen kehitys todettiin kuitenkin vaikeammin ennustettavaksi, kuin koulu- ja päiväkotipuolen.

Kouluruoan tuottamisessa uskottiin edelleen erilaisten keskittymien syntyminen.

—sehän tulee jakautumaan ja on jo jakautunut kahteen osaan sillä puolella. Eli on tää kouluruokapuoli ja sitten on sote ruokapuoli.— Sitä mukaa kun tää sote- ja maakuntauudistus etenee, niin sitä mukaa nää pienemmät kunnat niiden täytyy miettiä tekemistään ja toiminnan järjestämistä uudelleen, jonka kautta niin uskoisin, että se tulee menemään tämmöisiin yhteistyömalleihin joko yhtiöiden tai kunta yhtymien tai muiden kautta. Koko suomen mittakaavassa keskitetään se tekeminen.

Sairaalapuolella uskottiin tekemisen jatkuvan ennallaan ilman suuria keskittämisiä

Olettaen että se erityissairaanhoidon pysyy sen valinnanvapauden ulkopuolella eli se sairaalan ruoka tehdään siellä missä se tänä päivänäkin tehdään —toimintamalli vaatii niin räätälöityä ruoan tekemistä ja sen kuljettamisen ja vieminen eteenpäin niin se ei ole ihan kustannustehokasta tällä hetkellä.

Kilpailukykyisyys nähtiin sote- uudistukseenkin valmistautuessa tärkeänä.

Tärkeää on, että soteen valmistautuessa ollaan kilpailukykyisiä yksityisen puolen tuottajien kanssa. Jokainen kunta ja kaupunki haluaa varmaankin pitää palvelut ominaan. Henkilöstökustannukset tulee saada hallintaan, tuotteissa kun niiden osuus on suurin.

Kilpailutuksissa nähtiin tärkeänä se, että osattaisiin puhua samoista asioista, jolloin vertailu olisi helpompaa. Kustannustehokkuus ja rahan painoarvo nähtiin nykyisissä kilpailutuksissa hirvittävän suurena ja toivottiin, että uusi hankintalainsäädäntö mahdollistaisi kilpailuttamisen niin, että esimerkiksi laatu ja paikallisuus saisivat suuremman painoarvon asiakkaan puolelta.

Resurssien rajallisuus ja sen myötä toiminnan tehostamistarpeet nähtiin todellisena. Vaikka resurssit vähenevät ja rahaa on vähemmän käytössä, asiakkaat vaativat enemmän ja toimijoiden pitää pystyä tuottamaan odotusten mukaista laadukasta ja vaihtelevaa ruokaa sekä tarjoamaan mahdollisuutta valita. *”Yhä vähenevin resurssien pitäisi pystyä tuottamaan entistä laadukkaampaa ruokaa entistä laajemmalle asiakaskunnalle yhä enemmän yksilöidysti.”* Julkisen sektorin toimijoilta odotetaan tulevaisuudessa vastaajien mukaan samanlaista tulosta kuin yksityissektorin toimijoilta, vaikka hinnoittelun mahdollisuus onkin erilainen. Toivottiin kuitenkin, että päättäjät perehtyisivät asioihin paremmin ja kaikkea päätäntää ei tehtäisi tuottavuuden valossa, vaan myös arvot otettaisiin huomioon. **Raha määräävä tekijänä** näkyi vastauksista selkeästi. *”Julkisessa ruokatuotannossa aterian hinta tulee olemaan aina määräävä tekijä.”* Vaatimusten realistisuuden arviointi ja toteutuksen rajaus tuli myös esiin: *”Kaikille kaikkea vai pystytäänkö pitämään raamit mitä verovarolla tarvitsee tuottaa?”*

Henkilöstön ikääntyminen ja ammattitaitoisen, sitoutuneen työvoiman saaminen koettiin tulevaisuuden haasteena. Vaikka maahanmuuttajien myötä maahan tulee lisää työvoimaa, yhteisen kielen löytäminen koettiin haasteeksi. Toisaalta pohdittiin ammattitaidon tarpeen katoamista. Toiminta tulee vastaajien mukaan muuttamaan myös uusien tuotantotapojen ja nykyaikaisten laitteiden myötä. *”Työvoimakustannuksien pienentämisen tarve ajaa etsimään uusia ja tehokkaampia tuotantotapoja.”* Digitalisoitumisen avulla helpotetaan tuotantoa ja vähennetään ihmistyövoiman tarvetta. Toimitilojen nykyinen huono kunto ja iäkkyyys huolestuttivat myös vastaajia. *”Julkisen puolen päättäjien tulisi*

myös pikimmiten tajuta satsata ruokahuollon toimitiloihin, mikäli toiminta halutaan säilyttää itsenäisenä. Monet kiinteistöt ovat todella vanhoja, eivätkä vastaa tämän päivän kriteereitä.”

Tiloja ei ole myöskään vastaajien mukaan päivitetty vastaamaan nykyisiä tarpeita. *”Tuotanto joudutaan toteuttamaan pitkälti sellaisissa tuotanto-olosuhteissa, jotka on ammoisina aikoina suunniteltu huomattavasti pienemmälle tuotantomäärälle.”*

Yhä enenevät **säästötarpeet** ja edelleen tiedossa oleva **määrärahojen pieneneminen ja kustannusten tarkkailu** huolestuttavat, *”vain raha ratkaisee”*. Laman ja huonon taloustilanteen jatkuminen myös mietitytti vastaajia. Markkinatalouteen siirtyminen niin, että tuotoilla peitetään kulut, nähtiin myös haasteena. Sote- ratkaisu nousi esiin sellaisen muutoksen tuojana, jonka seurauksia ei vielä osata määritellä. Varmaa vastaajien mielestä on vain muutos. Epävarmuutta aiheuttaa myös tietämättömyys siitä, kuka tulevaisuudessa on kenenkin kilpailija. Investointien tekeminen nähtiin mahdolliseksi ja tarpeelliseksi, jos talous on kunnossa ja poistot investoinneille osataan laskea. Toiminnan kehitykseen ja tehostumiseen katsottiin kuuluvan järkevät investoinnit.

Epävarmuus tulevasta oli havaittavissa, mutta toisaalta usko tulevaan oli myös vahvasti läsnä *”Tulevaisuus on hyvä, kunhan saadaan tehtyä tarvittavat toimenpiteet”*. Ruokatuotannon varsinaiseen muutokseen ei myöskään joissain tapauksissa uskottu ja palveluiden ajateltiin olevan aina tarpeellisia ja asiakkaita riittävän. Asiakkaiden roolia korostettiin toteamalla, että *”Ilman palvelua ja asiakkaita ei ole tulevaisuutta. Ellemme pysty vastaamaan asiakkaiden odotuksiin, emme pysty kehittämään ruokapalvelujen tulevaisuutta”* Ruokapalveluiden merkitys ruokakulttuurin opettajana ja toteuttajana huomioitiin myös ja sen koettiin yhä olevan siinä tärkeässä roolissa. Arvostuksen todettiin vähenevän, mutta tarpeellisuuden kasvavan eriarvoisuuden ja varattomuuden lisääntymisen myötä.

Päättäjien tekemien linjauksien, muun muassa palveluiden ulkoistamisen ja kilpailuttamisen suhteen, nähtiin olevan ratkaisevassa asemassa tulevaisuuden toiminnassa. Kaupallisten toimijoiden tulossa julkisille markkinoille, julkisten palveluiden tuottajien rinnalle, nähtiin asiakkaan kannalta riskitekijöinä mahdolliset laadun heittelyt, eritasoisien palveluiden ja erilaatuisen ruoan muodossa. **Toiminnan pirstaloituminen** nähtiin tuotannon, tehokkuuden ja kustannustehokkuuden kannalta kyseenalaisena. *”Jos nyt ajatellaan tuotannon ja tehokkuuden kannalta ja varmaan rahallisestikin niin en usko että*

pilkkominen monen eri toimijan kesken tuo hyvää lopputulosta.” Henkilöstön kannalta haastavana nähtiin se, että joihinkin toimintoihin tarvitaan tietty määrä henkilöstöä vaikka annosmäärä pienenisi. ”—*kun niitä asiakkaita lähtee pois niin, et niihin ruokiin tarvitaan se tietty resurssi, se tietty käsipari siihen tarvitaan ja samalla resurssilla voitais ottaa se tuhat tänne niin kun tavallaan lisää.*” Tämän seurauksena yksikkökustannuksien mainittiin helposti nousevan. Myös **ympäristönäkökulmat** kuljetusten lisääntymisen kautta mietityttivät.

Kun asiakasmäärät hävittyjen kilpailutusten vuoksi pienenevät nähtiin myös **kehittämisen mahdollisuuksien** resurssien myötä vähenevän Asiakkaiden jakautuminen kahteen ryhmään sen mukaan onko heillä rahaa käytettävissään vai ei, katsottiin olevan haaste. Todettiin, että näiden jotakin ylimääräistä tahtovien asiakkaiden palveluun ei vielä ole ratkaisuja olemassa. Tilaajan kannalta haasteellisena nähtiin monen eri sopimuksen hallinnoiminen ja tarkkailu. Haasteellisena nähtiin myös eritasoiset asiakkaat.

Palvellaan monen tasoisia asiakkaita. Siellä on ne jotka maksaa palvelusta ja sit siellä on niitä jotka käyttää palveluita ja sit siellä on niitä jotka tilaa niille käyttäjille niitä palveluja. Ja tavallaan sitten pitäisi heidän kaikkien tarpeet tyydyttää jollain tavalla.

Yksilöllisen palvelun ja palveluiden, asiakaslähtöisyyden, monipuolisuuden ja erilaisten vaihtoehtojen tarjoamisen tarve tulee vastaajien näkemyksen mukaan lisääntymään. Asiakkaiden ja heidän toivomustensa huomioiminen palveluita suunniteltaessa ja toteuttaessa pitäisi vastaajien mukaan ottaa paremmin huomioon. Luomun, lähiruoan ja kotimaisuuden uskottiin olevan tärkeässä asemassa raaka-aineiden hankintoja suunniteltaessa ja toteutettaessa tulevaisuudessa. Lähialueiden elintarviketoimittajien kanssa tehtävä yhteistyö koettiin lisäämisen ja kehittämisen arvoiseksi. Valtion lähiruokaohjelma mainittiin osittain hankintalain vastaisena ja pohdittiin miten riitatilanteet sen suhteen tul- laan jatkossa ratkaisemaan. Hankintarenkaat nähtiin hyvänä asiana, mutta haluttiin kuitenkin enemmän mahdollisuuksia kuntakohtaisiin lähiruokaostoihin hankintarenkaan ohi.

Kasvisruoan osuuden uskottiin lisääntyvän merkittävästi. Ruoan ravitsemuksellisen laadun ja terveellisuuden katsottiin olevan kaikille asiakasryhmille yhä tärkeämpää. Tähän liitettiin myös ruoan maistuvuuden merkitys. ”*Hienoinkaan systeemi ja ohjelmilla laske- tut ravintoarvot eivät takaa, että ruoka tulee syödyksi. Vain nautitulla aterialla on mer-*

kitystä, syömätön on turha ja kallis.” Yksilöllisen palvelun tarpeen, vaatimusten ja tietoisuuden nähtiin lisääntyvän jatkuvasti. Aterioiden muodon ja sisällön muuttuminen nähtiin myös todennäköisenä sairaalapuolella osastolla oloaikojen lyhentyessä.

Tuotantotapojen valintaan vaikuttaa vastaajien mukaan **kustannustehokkuus**. Tuotantotavoilla katsottiin olevan merkitystä myös laatuun ja mahdollisuuteen tuottaa laadukasta ruokaa. *”Välttämättä kaikki tuotantotavat eivät aina takaa laadukasta lopputulosta.”* Todettiin, että kaikki tuotantotavat eivät sovi kaikkeen tuottamiseen ja vaihtoehtoisia malleja tulisi ottaa kokeiluun ja käytäntöön. Kuitenkin huomioitiin, että tuotantotapojen kanssa ei kannattaisi päämäärättömästi poukkoilla, vaan kehittämään lähdetyssä tuotantotavassa pysyttäisiin ja sitä edelleen kehitettäisiin. *”Tuotantotapa täytyy pysyä sellaisena kun on lähdetty kehittämään, ei poukkoilua kuten monessa asiassa ruokapalveluissa on nähty, vaan mennään tuloksellisesti ja tavoitteellisesti kohti päämäärää.”* Toimitilojen ja laitteiden nykyaikaistamisen nähtiin myös merkityksellisenä tulevaisuuden toiminnan kannalta. Tuotantotilojen koettiin osittain olevan **vajaakäytössä**. Keittiöiden tuotantoaika ja koneiden käyttö voisi olla vielä tehokkaampaa sekä vuorokausi- että vuosisitasolla. Mahdollisuus tehokkaampaan käyttöön tarpeen vaatiessa nähtiin. *”On meillä vielä vuorokaudessa tunteja käyttämättä.”* **Tuotannonohjausjärjestelmän** kokonaisvaltaisen käytön nähtiin olevan ratkaisevassa asemassa kustannustehokkaassa ruokatuotannossa. Työn automatisoinnin ja nopeuttamisen esitettiin haastatteluissa olevan ensisijaisia toimenpiteitä työn tehostamisessa, ennen kuin lähdetään muuttamaan tuotantotapoja.

Asiakkaan **valinnan mahdollisuus** kahdesta tai kolmesta ateriavaihtoehdosta tulevaisuudessa nähtiin todennäköisenä paitsi koulu ja päiväkotipuolella myös hoivan ja sairaalan ruokapalveluissa. *”Asiakas saa enemmän valinnanvaraa, voi itse päättää mitä syö ja aikuispuolella myös sen, koska syö.”* Päiväkodille ja koululle eriytetyn reseptiikan ja ruokalistojen todettiin palvelevan asiakasta. Yksilöllisyyteen ja yksilöllisempään palveluun nähtiin asiakkaan taholta tarvetta, kuitenkin ristiriita käytettävissä olevan rahan kanssa mietitytti. **Asiakkaan parempi kuuleminen** koettiin myös tärkeäksi *”Asiakasvuoropuhelut arkiseksi työtavaksi kaikilla asiakassegmenteillä, pelkät asiakaskyselyt eivät riitä.”* Prosessien kannattavaksi saaminen vaatii vastaajien mielestä tarkkaa laskentaa. Samalla täytyy huomioida mikä on lisäarvon tuottamista ja mikä taloudellista liiketoimintaa. Palvelun merkitystä korostettiin. *”Yksityisen palvelutuotannon yleistyessä on asiakaspalveluun kunnallisessa toiminnassa kiinnitettävä entistä enemmän huomiota.”*

Ruokapalveluprosessien kuvaamisen koettiin antavan mahdollisuuksia löytää prosesseista kehitystä vaativat kohdat. Prosessien selvittämisen sekä tuotanto että palvelupuolella nähtiin myös keinona vastata kysyntään. ”*Entistä tarkempi tuotteistaminen ja sovitussa palvelutasossa pysyminen*” koettiin asioiksi, joiden avulla kannattava toiminta tulevaisuudessa on mahdollista. **Tuotteistuksen** katsottiin olevan tärkeässä asemassa, kun lähdetään pilkkomaan palveluiden tarjoamista useille toimijoille.

Entistä läpinäkyvämmät hinnat ja se että asiakas ei välttämättä osta ihan koko pakettia. Se haluaa miettiä että mitä se siellä palvelun sisällä ostaa, että jonkun voi tuottaa vaikka -- ja jonkun toisen osan voi tuottaa joku toinen. Se pakottaa siihen, että täytyy olla hyvin tuotteistetut palvelut.

Ruokapalveluiden tuotteistus nähtiin tärkeässä asemassa toimijan ja asiakkaan välisissä neuvotteluissa.

Mä en näe ruokapalveluissa mitään muuta mahdollisuutta, kun että se tuotteistus on tehty niin hyvin, että me pystytään asiakkaalle näyttämään mitä mikin asia palvelun tuottamisessa maksaa. Ja mikäli asiakkaalta tulee vaatimuksia, niin meillä täytyy olla mustaa valkoisella kertoa, että tämä sinun vaatimuksesi maksaa näin ja näin paljon, että haluatko sinä tuon maksaa vai etkö halua maksaa. Asiakas kyllä ymmärtää silloin, että se ei voi ilmaiseksi saada.

Vastausten mukaan suuret tuotantomäärät asettavat haasteita raaka-aineiden **saatavuuteen**. Ennakoinnilla ja tuotannonohjausjärjestelmän avulla tästä haasteesta kuitenkin kerrottiin selvittävän. Lähi- ja luomuruoan käyttöön suuret tuotantomäärät asettavat rajoituksia, koska niitä ei ole samalta tuottajalta mahdollisuus tilata tarvittavaa määrää. Useilta toimittajilta tasalaatuisen tuotteen saaminen ei yleensä ole mahdollista.

Toiminnan kannattavuutta korostettiin elinehtona. Kilpailukykyisyys, tehokkuus, taloudellisuus ja kokonaisedullisuus nostettiin esiin. ”*Erityisesti tulisi kiinnittää huomiota kokonaiskustannuksiin.*” Alueellinen keskittäminen suunnittelusta lähtien tuotiin mahdollisuutena esille. Myös **kokonaisarviointin** merkitystä korostettiin ”*Suunnittelussa ja toteutuksessa tulisi käyttää kokonaisarviointia, mitä mikäkin ratkaisu vaikuttaa mihinkin muuhun asiaan. Pitäisi siis löytää ratkaisu, joka on kaiken kaikkiaan edullisin ja toimivin.*”

11.3 Tulevaisuuden ruokavaliot ja vaihtoehdot niiden tuottamiselle

Erityisruokavalioiden määrästä tulevaisuuden tuotannossa ajateltiin monella tapaa. Vastaaajien mukaan määrä voi vähetä:

Koen että erityisruokavaliot ovat vähenemään päin, tarkoitan siis sitä että niitä jotka todella tarvitsevat erityisruokavaliota”, lisääntyä: ”Määrä tulee lisääntymään koko ajan. Yhä enenevässä määrin niitä otetaan huomioon” sekä pysyä samana: ”Erityisruokavalioiden määrässä ei todennäköisesti tapahdu kovinkaan suurta muutosta, jos katsotaan ervejä joille on lääketieteellinen perusta.”

Lähes yhtä mieltä oltiin kuitenkin siitä, että sisällössä muutosta kyllä on tulossa.

Eettisten, etnisten ja terveellisyteen perustuvien ruokavalioiden määrän uskottiin kasvavan. Kasvisruoan tarjonnan ja kulutuksen arveltiin lisääntyvän yhä laajemmalle asiakaskunnalle. Ravinnon ja terveyden yhteyden ymmärtämisen lisääntymisen nähtiin myös lisäävän vaateita, kun huomataan, että ”*ruoka on myös lääke.*” Muun muassa FODMAP-ruokavalioiden osuuden uskottiin lisääntyvän. Lisäaineiden määrän todettiin myös puhuttavan jatkuttavasti. Lääkärintodistuksen vaatimisen erityisruokavalioiden yhteydessä nähtiin vähentävän ruokavalioiden määrää.

Vastaaajien mukaan myös erityisruokavalioiden väheneminen on mahdollista muun muassa **kansallisen allergiaohjelman** kautta. Tiedottamisen ja koulutuksen uskottiin tekevän tehtävänsä todistuksia kirjoittavaan tahoon ja sen myötä erityisruokavalioiden määrä tulisi pienenemään jopa huomasti. Tähän kuitenkin todettiin kuluvaan aikaa. Joissain vastauksissa nähtiin erityisruokavalioiden määrän vähentyneen jo nyt.

Toisaalta erityisruokavalioiden uskottiin kaikkineen lisääntyvän ja ainakin osittain vaikeutuvan ja monimutkaistuvan. **Perusruoan reseptien nähtiin tämänkin vuoksi vähitellen muuttuvan yhä useammalle sopivaksi.** Myös erityisruokavalioreseptejä ajateltiin yhdisteltävän mahdollisuuksien mukaan: ”—pyritään ruokaohjeita saamaan sellaiseen muotoon, että mahdollisimman moni voisi nauttia samaa ruokaa.” Tätä vaihtoehtoa myös kritisoitiin: ”Aina nämä ”kaikille sopivat” ratkaisut eivät ole hyviä, vaan ne ovat kuitenkin erilaisten asioiden kompromisseja. Ne ovat kuin combi-mallin hiihtokengät: niillä ei ole loppujen lopuksi hyvä hiihtää sen enempiä vapaata kuin pertsakaan.”

Erityisruokavalioasiakaan asemaa haluttiin korostaa samanarvoisena, kuin peruseruokavaliota noudattavien:

Ervi-ruokailijan pitäisi saada ihan yhtä hyvää ruokaa niin maun kuin suutuntuman puolesta kuin kaikki muutkin. Ervi-ruokailija joutuu monesti syömään kompromissiruokaa, jossa on yhdistetty mahdollisimman paljon erilaisia ruokavalioita ja lopputulos ei läheskään aina ole kovin onnistunut.

Trendiruokavalioiden arveltiin lisääntyvän. Vastauksissa mietittiin myös sitä mitä julkisin varoin on mahdollista ja järkevää tarjota. Erilaisten ”ihmedieettien” uskottiin sotkevan ajatuksia siitä mikä on todellinen erityisruokavalio ja mikä turha ja muotivirtausten mukanaan tuoma. Terveydenhuollon henkilöstön kanssa tehtävän yhteistyön merkitystä korostettiin. *”Entistä tarkemmin pitäisi pystyä yhdessä terveydenhuoltohenkilöstön kanssa käymään läpi mitkä erityisruokavaliot ovat todellisia ja mihin ei ole tarvetta.”* Osittain uskottiin erityisruokavalioiden määrän lisääntyvän kansallisesta allergiaohjelmasta huolimatta. Rakennemuutettujen ruokavalioiden määrän todettiin olevan suoraan verrannollinen väestön ikärakenteeseen.

Erityisruokavalioiden valmistuksessa **keskittämisen mahdollisuus** nähtiin myös todellisenä. *”Erityisruokavalioiden valmistus keskitetään ja sen valmistus erikoistuu ja niitä pitää pystyä tuottamaan tehokkaammin uusilla tuotantotavoilla.”* Keskittämisen uskottiin ylläpitävän varmuutta ja laatua. *”Erityisruokavalioiden valmistus vaatii hyvää erityisosaamista, ja se on myös keskitettävä, että varmuus ja laatu säilyvät.”* Tehokkaampi tuottaminen ja uudet tuotantotavat nähtiin myös erityisruokavaliotuotannon tulevaisuutena. Erityisruokavalioiden valmistuksen nähtiin helpottuvan markkinoille enenevässä määrin tulevien erityistuotteiden avulla

Yksilöllisiäkin ruokavalioita uskottiin mahdollisuuksien mukaan yhdistettävän yhä enemmän. Yksilöllisten ruokavalioiden, jotka valmistetaan mahdollisesti jopa ilman vakioitua reseptiikkaa ja pieniä määriä, katsottiin vaarantavan tasaisen laadun ja kustannustehokaan toiminnan. Reseptiikan merkitystä korotettiin: *”Tarkan ja hyvän reseptiikan saaminen, luominen helpottaa työtä.”* Yhä useammille sopivien ruokien katsottiin lisäävän yliherkkyyksiä. Toimivalla ja ajantasaisella reseptiikalla katsottiin olevan suuri merkitys työn helpottamiseen, laadun tasaamiseen ja kustannusten pienentämiseen.

Erityisruokavalioiden **tuotannon pirstaloituminen** kilpailuttamisen ja uusien toimijoiden markkinoille tulon vuoksi nähtiin myös hankalana. Vaativien ruokavalioiden valmistuksen keskittäminen nähtiin parempana vaihtoehtona, kuin niiden valmistuksen hajauttaminen useille toimijoille. Valmistuksen keskittäminen omassa toiminnassa tai niiden ostaminen ulkopuolelta nähtiin mahdollisuutena, jossa **kaikkien ei tarvitsisi tehdä samoja asioita**, vaan voisi keksittyä yksilöllisiin ruokavaliioihin, jos niin sanotut valtadieetit valmistettaisiin keskitetysti. Keskittämisen nähtiin vähentävän myös laadun heittelyä ja lisäävän monipuolisuutta.

Pidemmät säilyvyysajat esimerkiksi pakastamalla mahdollistavat monipuolisen ruokalistan myös erityisruokavalioksi asiakkaille, erityisesti yksilöllistä ruokavaliota noudattaville allergikoille. Yksilölliset tässä ja nyt valmistetut ruokavaliot vaarantavat tasaisen laadun ja kustannustehokkaan toiminnan.

Erityisruokavalioiden tekeminen keskitetysti eriytettynä omaksi tuotannoksi nähtiin mahdollisuutena, mutta keskisuurellakin toimijalla tällainen toiminta nähtiin kannattavana vain, jos on mahdollista myydä tuotteita myös muille toimijoille. Varsinkin, jos tuotannon käynnistäminen vaatii investointeja esimerkiksi lisätilojen hankinnan muodossa. Tällaiselle ulkopuoliselle erityisruokavalioiden tuottajalle nähtiin kuitenkin olevan tarvetta. ”Erityisruokavalioiden ulkoistaminen / ostaminen ulkopuoliselta taholta (yritys, einestellisuus tms.) voisi myös olla hyvä ja taloudellinen vaihtoehto.” Asiakkaalle ei sillä kuka ruoan valmistaa uskottu olevan suurta merkitystä. ”Asiakkaalle ei ole tärkeää kuka ruoan tekee vaan se, että ruoka / ruokavaliio on juuri oikeanlainen ja turvallinen”.

Komponenttiajattelun uskottiin lisääntyvän varsinkin erityisruokavalioiden tuotannossa. ”Määrän koko ajan kasvaessa komponenttien esivalmisteluasteen ja jalostamisen on lisääntyttävä.” Aterian osat ostettaisiin tai valmistettaisiin komponentteina ja koostettaisiin niin, että tarvittaessa aterian osia voidaan korvata toisella. ”Että voidaan koostaa se asiakkaan ruokavaliio niin, että jos ei sovi se joku komponentti, niin esimerkiksi lisäkkeistä on omat komponentit ja taas tuotteista omat komponentit.” Valmiita komponentteja ja puolivalmisteita pidettiin mahdollisuutena erityisruokavalioiden valmistuksen helpottamiseen laajemminkin.

Vastausten mukaan osa toimijoista valmistaa keskitetysti erilaisia perustuotteita ja pohjia, joita voidaan jalostaa toimipaikoissa haluttuihin ruokavaliioihin sopiviksi. Tuotteet tehdään pakastetuotteiksi ja niitä voidaan tilata useampia toimipaikan pakasteeseen ja tarpeen mukaan sulattaa annoksittain. Vastaajien mukaan perustuotteita on kehitetty niin,

että ne eivät sisällä esimerkiksi laktoosia, selleriä, hunajaa tai pähkinää. Tällä on pyritty helpottamaan erityisruokavaliot tuotantoa ja vähentämään riskejä perustuotteen laadun siittä kärsimättä. Erityisruokavalioiden samankaltaisuuden perusruoakaan nähden todettiin olevan sitä tärkeämpää mitä nuorempi asiakas on kyseessä. Silloin kun tarjolla on kasvisruoka perusruoan rinnalla ja kasvisruokaa käytetään korvaavana, ruoan kerrottiin voivan olla ulkonäöltään ja koostumukseltaan aivan erilainen kuin perusruoan.

Kysymykseen erityisruokavalioiden valmistamisen ja tuotantotapojen muutoksen tarpeesta vastattiin **kylmävalmistuksen, Cook & Chill valmistuksen ja Cook & Freeze valmistuksen** olevan sellaisia vaihtoehtoja, joiden laajenemiseen uskottiin. Tuotantotapojen muutoksen katsottiin olevan joissain tapauksissa edessä, mutta toisaalta kuitenkin tuli ilmi, ettei kaikille mahdollisuuksia tuotantotapojen muutokselle jo ennestään hankalassa tilanteessa ole. Erillisten tuotantotilojen tarve tulevaisuudessa, allergioiden yhä hankaloituessa, tuli myös vastauksissa esiin. Jonkin verran erillisiä tuotantotiloja todettiin olevan jo nyt käytössä.

Jos tuotantotapaa muutettaisiin niin, että erityisruokavaliota valmistettaisiin useamman päivän tarpeisiin, todettiin olevan mahdollista vähentää henkilöstötarvetta. Dieetikokin työpanos nähtiin mahdollisena jakaa kahden tai kolmen päivän jaksoihin viiden päivän sijaan. Toisaalta taas mietittiin miten muuttuviin dieettitarpeisiin voitaisiin varautua, jos erityisruokavaliot valmistettaisiin jo useita päiviä aiemmin.

11.4 Ruokaan ja palveluihin liittyvien trendien ja visioiden vaikutus julkisiin ruokapalveluihin

Vastaajien tulevaisuuden visioinnissa **kohtaavat keskittäminen ja sen edelleen kehittäminen ja toisaalta keskittämisen purku ja paluu pieniin valmistaviin yksiköihin.**

”Tällä hetkellä kehitetään toimintaa siten, että yhdestä isosta keittiöstä jaetaan valmis ruoka pienempiin palvelukeittiöihin, mutta lopulta palataan vanhaan menetelmään.”

Keskittämisen jatkumista ja edelleen kehittämistä tukee vastaajien mielestä lähiaikoina rakennetut ja rakenteilla olevat uudet suuret keskuskeittiöt, joiden kapasiteettia ei kannata jättää käyttämättä. Pieniin yksiköihin palaamisen puolesta puhuu vastaajien mielestä laatuun panostamisen tärkeys sekä ruoassa että palvelussa.

Uusien keskuskeittiöiden rakentamisen vaihtoehtona nähtiin valmiiden ruokien ostaminen elintarviketeollisuudelta. Teollista ruoan tuottamista uskottiin kehitettävän edelleen. Esitettiin myös mahdollisuus, että ruokaa kuljetetaan satojenkin kilometrien päähän Suomen mittakaavassa mahdollisesti vain muutamasta isosta valmistuskeittiöstä tai tuotantolaitoksesta. Suurena haasteena kehityksen tiellä nähtiin myös ruokaa liittyvät voimakkaat **tunteet** ”*Ruokaan liittyy niin paljon tunnetta niin sen tunnehaasteen saaminen voitettua siten, että ymmärretään, että myös naapurikunnassa voidaan tehdä erinomaista ruokaa*”.

Yhteiseen tekemiseen ja voimavarojen yhdistämiseen uskottiin myös ja sen lisäämistä alueellisestikin toivottiin. Ehdotettiin myös toimintojen yhdistämistä niin, että olemassa olevat keittiötilat eivät seisosi tyhjillään, vaan olisivat hyötykäytössä mahdollisesti jopa vuorokauden ympäri.

Yhteistyötä tulisi mielestäni lisätä alueellisella tasolla merkittävästi. Voisiko keittiöitä hyödyntää laajemmin esim. vuorokauden ympäri? Voisiko julkisen keittiön tiloissa toimia ilta-/yöaikaan yksityinen toimija vuokralla vakituisesti? Onko järkeä seisottaa kalliita laitteita?

Toisaalta mietittiin kuinka hyvin laitteisto kestäisi tällaista ympärivuorokautista käyttöä. Esiin nousi myös mahdollisuus sellaiseen yhteiseen tekemiseen, etteivät kaikki tekisi kaikkea, vaan tekemistä jaettaisiin. Työvoiman uskottiin vähenevän työikäisten määrän vähentyessä ja sen johtavan entistä enemmän valmisruokien ja eineksien käyttöön. Täysin uudenlaisia ja tehokkaita ruoanvalmistusmenetelmiä myös kaivattiin ja toivottiin.

Ravitsemuksen merkityksen potilaan terveyteen ja parantumiseen uskottiin tulevan voimakkaammin esille sairaala ja hoivapuolen ruoan tuotannossa. Ruoan ravintoainetiheyden kasvattaminen lihan ja rasvan osuuden lisäämisellä jauheiden sijasta nähtiin haastateluissa todennäköisenä. Ruoka osana potilaan hoitoa todellisena vaihtoehtona oli toiveena, toivottiin myös, että hinta ei olisi enää ainoa ratkaiseva tekijä. Ravitsemussuosituksia kritisoitiin niiden liiallisesta tiukkuudesta.

Jos annetaan vähän periksi esim. suolan määrästä niin, että asiakkaat syövät heille tarjotun ruuan, on se ihan varmasti terveellisempää kuin se viimeisen päälle suolattomaksi ja muutenkin terveelliseksi tehty ruoka, jota kukaan ei syö. Viimeisin huippu on vaatia lähes suolatonta leipää, joka ei maistu miltään ja joka ei edes pysy kasassa. On resurssien haaskaamista yrittää syöttää sitä asiakkaille.

Uusia ratkaisuja vastaajien mukaan tarvitaan myös kotona asuvien ikääntyneiden aterioiden tuottamiseen. Ikääntyneiden osuus on yhä kasvamassa ja samalla heidän asumistaan kotona tuetaan yhä pidempään.

Kouluruoan maksullisuus tai ainakin maksullisten vaihtoehtojen ilmaantuminen on vastaajien mielestä mahdollista. Julkisen ruoan maksullisuus voisi vastaajien mielestä nostaa arvostusta. Omia eväitäkin koululaisille ehdotettiin. Suomalaisia raaka-aineita ja niiden arvostusta haluttiin nostaa muun muassa laittamalla oppilaat jälleen marja- ja sienimetsään, kalastamaan ja viljelemään raaka-aineita. Toisaalta kouluruokailun toivottiin edelleen pysyvän maksuttomana. Eriarvoisuuden pelättiin lisääntyvän, jos ”*toiset haluavat maksaa paremmasta laadusta, mutta toisilla ei ole varaa*”. Amerikan malliin maksu- ja palvelusteisten ateriapalveluiden tulon uskottiin kuitenkin sillä perusteella, että kunnan rahat eivät pitkään riitä tuottamaan tai ostamaan näin laadukasta ruokaa. Todettiin kuitenkin myös poliittisen tahtotilan olevan maassa sellainen, ettei uskottu ilmaisen kouluruoan kaotamiseen.

Kyllä se tulee jatkumaan, että sellainen poliittinen tahtotila seuraavan kymmenen vuoden aikana siihen, että se maksuttomuus purettaisiin, niin en kyllä usko että niin tulisi käymään. Se on iso kilpailuvaltti Suomella tämä ilmainen ruoka, niin luulen, että se jatkuu ilmaisena myös tulevaisuudessa.

Hyönteisten syötiin tulevaisuuden kouluruokailussa ei uskottu, mutta toisaalta ehdotettiin hyönteiskasvattamoiden perustamista hyönteisproteiinin hyötykäyttöön saamiseksi. 3d-tulostuksen visioitiin mahdollistavan ruoan toimittamisen kotiin ja ruokailuseuran järjestävän nettiyhteyden kautta. Ravintotabletin mahdollisuuskin nostettiin esiin: ”*— oliko se sitten se ravintotabletti mikä korvaa ruoan, mutta eihän se korvaa ruoan nautittavuutta.*” **Robottiikan** hyväksikäyttö muun muassa sairaalaruoan jakelussa nähtiin mahdollisena.

Muutoksiin täytyy pystyä vastaajien mukaan reagoimaan nopeasti, jotta pysyttäisiin kilpailukykyisenä ja järkevänä toimijana. Ruoan arvostuksen lisäämiseen uskottiin voitavan vaikuttaa myös pienillä teoilla.

Ja ehkä sitä ruokailun arvostusta, että pienillä teoilla voi olla suuri vaikutus. Että me tuodaan asiakkaille tiedoksi niitä asioita, että jos meillä on jotain luomua ja me tarjotaan sitä, niin sitten kerrotaan se asiakkaalle. Tai jos meillä on ilmastoystävällistä tai jossain pieni hiilijalanjälki niin sit me kerrotaan niistä asioista, vaikka ei ne ole läheskään kaikille niin kun mitenkään merkityksellisiä.

Toiminnan kehittämisen yhteistyössä muiden alan toimijoiden kanssa nähtiin kapean kilpailun lisääntyessä. Julkisen puolen toimijat eivät enää jaa tietoa samalla tavalla avoimesti kuin ennen tai ainakin harkitsevat mitä tietoa voidaan jakaa. Pelättiin, että tämä johtaa siihen, että kaikkialla tehdään samoja asioita ja painitaan samojen ongelmien kanssa. Tämä nähtiin sekä turhana että kalliina toimintatapana, joka pahimmillaan johtaa pienempien toimijoiden taantumiseen. Aiemmin on pidetty, että kunnalliset toimijat eivät välttämättä ole toistensa kilpailijoita. Mutta vastausten perusteella on ollut jo näkyvissä Suomen tasolla varauksellisuus toisia toimijoita kohtaan. ”*Minkä verran yhteistyötä sä voit kenenkin kanssa tehdä paljastamatta liikesalaisuuksia.*” Vastausten mukaan tämä johtaa muun muassa siihen, että kehittäminen pitää hakea maan rajojen ulkopuolelta. Vaikka asia mietityttää ollaan kuitenkin vielä suhteellisen avoimia.

—ollaan myöskin aktiivisesti oltu mukana erilaisissa tuotekehitysryhmissä, missä on porukkaa koottu ympäri Suomen ja kehitetty toimintaa yhteistyössä. Niin kauan kun me nyt ollaan tällainen julkinen palvelun tuottaja — eikä yhtiö, niin kyllä mä niin kauan uskon, että tää homma toimii. Mutta jos meistä tulee yhtiö, niin siinä vaiheessa tilanne varmasti muuttuu todellakin.

Julkisen ja yksityisen sektorin toimijoiden välillä toiminta on varauksellisempaa.

—oman ammattiryhmäni tällaisissa yhteistyöpalavereissa, niin on ihan selkeästi jouduttu jotkut asiat käsittelemään vaan niiden kesken, jotka ovat julkisella puolella. Ja jos on niitä, jotka ovat yksityisellä puolella, niin he ovat sitten päässeet kotiin vähän aikaisemmin tai poistuneet tauolle.

Tuleviksi trendeiksi katsottiin **kasvisruoan kysynnän ja tarjonnan lisääntyminen** ja sen myötä punaisen lihan vähentäminen. **Lähi- ja luomuruoka sekä ruoan kotimaisuus, terveellisyys, tuoreus, laatu ja jäljitettävyyys** nähtiin tulevaisuuden trendeistä tärkeimpinä. ”*Halutaan tietää mitä syödään*”. Sukupolven vaihtumisen nähtiin vaikuttavan ruokakulttuuriin ja sitä kautta julkiseen ruokatuotantoon. ”*Ruokakulttuuri tulee muuttumaan vanhemman ikäryhmän poistuttua, kasvisruokavalio lisääntyy ja kansainvälinen ruokakulttuuri jalkautuu Suomeen.*” Tuotannon trendiksi arveltiin joko kylmävalmistuksen tai jonkin uuden tuotantotavan läpilyöntiä. Yksilöllisyys ruoan valinnassa ja palvelussa nähtiin kasvavana trendinä.

Kasvisruokaa jo nyt vaihtoehtona tarjoavilla toimijoilla nähtiin seuraavana askelena kasvisruoan tuottaminen **vegaanisena**. Paineita tähän suuntaan on jo vastaajien mukaan nähtävissä asiakaspalautteiden kautta. Vegaanisen kasvisruoan tuottamisessa nähtiin haasteena ravitsemuksellisuuden saavuttaminen niin, että se täyttää suositusten vaatimukset. Kasvisruoan haasteena nähtiin myös se, miten **maku ja näkö** saataisiin sellaiseksi, että sitä söisivät mielellään ihan kaikki. Houkuttelevuuden lisääminen niin, että toteutuneet annoskoot olisivat perusruoan tasolla, vaatii kehittämistä. Nykyisellään kaikille tarjolla olevan kasvisruoan annoskokojen todettiin olevan noin kolmasosa perusruoan toteutuneisiin annoskokoihin verrattuna. ”...jos jonkin kasviruoan vuokaruoan, uuniruoan annoskoko on 100g siellä ja sitten makaronilaatikkaa syödään se 300g tai 350g niin se on ihan hirveän pieni, että joku siellä ei syö juuri lainkaan sitä.” Palaute kasvisruokapäivistä ei aina ole ollut mairittelevaa ja alkuvaiheen todettiin olleen aika hankala, mutta tottumuksen kautta tilanne on ajan kanssa tasoittunut.

Makumaailman monipuolistuminen ja uusien makujen hakeminen muiden maiden ruokakulttuurista nähtiin tulevana trendinä. Kansainvälisyyden koettiin olevan vahvasti läsnä tulevissa ruokatrendeissä. ”Nykyinen muuttoliike voi tuoda paljonkin uutta raaka-ainesten käyttöön ja makutottumuksiin.” **Ekologisuus ja eettisyys** nousivat myös kasvavina trendeinä esiin. Vastuullisten valintojen huomioon ottaminen uusia tuotteita valitessa ja **ympäristöystävällisyyden** lisääminen ruokapalveluissa oletettiin olevan kasvava trendi. **Terveellisyys** ja sen myötä muun muassa sokerin osuuden vähentäminen, katsottiin olevan tämän hetken trendi, joka näkyy myös ravitsemussuosituksissa. Sokerin osuutta päivittäisestä energiansaannista uskottiin yhä edelleen suosituksissa madallettavan tulevaisuudessa.

Erilaisten **yksilöllisten, ei lääketieteellisin perustein** tarvittavien dieettien arveltiin lisääntyvän. Samalla mietittiin julkisten ruokapalveluiden roolia niiden tarjoajana. ”*Mieliteoista ja -haluista johtuvat dieetit tulevat ehkä lisääntymään, Onko meillä mahdollisuuksia ja kapasiteettia sekä ammattitaitoa hyväksyä tämä?*” Hoivan aterioiden kohdalla nähtiin tulossa oleva muutos siinä kohtaa, kun seuraava ikäpolvi on asiakkaana. Nyt asiakkaat haluavat syödä hyvin perinteistä ruokaa, mutta tämä tulee näkemyksen mukaan muuttumaan.

Trendejä myös kyseenalaistettiin. ”Parasta olisi kun trendit eivät ohjailisi ruokatottumuksia.” Trendien häilyvyydestä haluttiin muistuttaa: ”*Ainahan on uusia trendejä tullut*”

ja mennyt. Kuitenkin palataan entiseen normaaliin ruokaan.” Median vaikutus huomioitiin myös.

Yks on sitten mun mielestä luonnollisesti aika merkittävä nykyään julkis-sakin palveluissa niin tää median vaikutus. Miten paljon pystytään medialla sitten taas niin kun ohjaamaan, et onks se sitten niin kun neljäs tarve jota tyydytetään.

Julkisten ruokapalveluiden aterioiden ei uskottu trendien näkyvän, vaikka muuten niiden merkitys kasvaisikin. Julkisen puolen mainittiin ”kääntyvän liian hitaasti” pysyäkseen nopeasti muuttuvien trendien mukana. Kuitenkin oltiin myös sitä mieltä, että ”Julkisen ruokatuotannon on pysyttävä ajan hermolla ja huomioitava toteuttavissa olevat trendit.” Asioiden ennakkoinnin ja suunnittelun ajateltiin olevan tärkeässä asemassa, jotta julkiset ruokapalvelut pystyisivät vastaamaan kysyntään. Julkisten ruokapalveluiden mainittiin pystyvän seuraamaan trendejä, mikäli talous sen kestää. Haasteeseen vastaaminen nähtiin tärkeäksi myös siinä mielessä, että muuten on vaarana jäädä pois markkinoilta.

Julkisten ruokapalveluiden ja kaupallisten palveluiden välille toivottiin syntyvän selkeä ero niin, että samanlaisia palveluita ja monipuolisuutta ei odotettaisi julkisin varoin ylläpidetyistä ruokapalveluista. ”Tilaajat ovat hyvinkin tietoisia, että mikä on meille realistista ja sitten jos asiakas ei ole esimerkiksi luomusta valmis maksamaan niin me emme sitä tuota.” Useiden tarjolla olevien vaihtoehtojen sijaan nähtiin mahdollisuutena kehittää pienemmän valikoiman laatua. Muistutettiin myös siitä, että julkisten ruokapalveluiden tehtävänä on ohjata ruokailutottumuksia terveellisempään suuntaan ja ”opettaa lapset/nuoret syömään erilaisia ruokia, joihin kotona kaikilla ei ehkä ole mahdollisuutta”.

Tuotannon tehostuminen muun muassa laitteiden ja työtapojen kehittymisen myötä nähtiin osana trendien vaikutuksia. Myös kustannuspaineet ja lisäkoulutuksen tarve mainittiin trendien tuomina asioina, mutta toisaalta taas uskottiin ammattilaisten hoitavan mitä tahansa. Paikoilleen jämähtäneisyyden ajan uskottiin olevan takana ja julkisen ruokatuotannon uskottiin kehittyvän. Alan arvostuksen nostaminen, asiantuntijoiden lisääminen, yhteistyö eri alojen kanssa ja myös kuntien kesken nähtiin tarpeellisena, jotta kehittyminen olisi mahdollista. ”Muutos on nähtävä mahdollisuutena.”

12 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

12.1 Tutkimus

Tutkimuksessa käsitellään kahta toisiinsa läheisesti liittyvää osa-aluetta. Ymmärrettäviä ilmiöitä on siis kaksi ja ne tukeutuvat toisiinsa. Se mitä alalla tapahtuu tulevaisuudessa, on merkittävässä asemassa, kun tehdään päätöksiä tulevaisuuden keittiötoiminnan suunnittelusta. Erityisruokavalioiden valmistuksen erilaisia mahdollisuuksia tulevaisuuden keittiötoiminnassa ei mielestäni voi tutkia pohjaamatta sitä voimakkaasti alan tulevaisuuden näkymiin. Tämän vuoksi tutkimuksessa on ikään kuin kaksi punaista lankaa, jotka toivottavasti lukijalle yhdistyvät läheisesti toisiinsa liittyväksi punokseksi. Tämä tulevaisuuden jatkuvasti muotoaan muuttava toimiala tarvitsee ja edellyttää myös muutoskykyisiä toimintoja.

Tutkimuksessa on kerätty paljon materiaalia, jota litteroituna ja koottuna on lähes sata sivua. Kuten laadullisessa tutkimuksessa usein käy, ei kaikkia materiaalista noussutta aineistoa ole pystytty tutkimaan (Tuomi & Sarajärvi 2009, 92), vaan mukaan otetut asiat on rajattu vastaamaan tutkimusongelmaan. Tutkimuskysymyksiin on löytynyt vastauksia ja esiin on noussut myös sellaisia asioita, joita ei osattu odottaa. Näiden tulosten pohjalta olen visioinut erilaisia toimintamalleja, joiden kautta erityisruokavalioiden tuotannon erilaisia vaihtoehtoja voidaan puntaroida. Alan tulevaisuuteen ja tuleviin trendeihin ja visioihin liittyen on löytynyt paljon erilaisia mahdollisia suuntauksia ja tulevaisuuskuvia.

Jos tutkijana olisin samassa tilanteessa, kuin olin lähtiessäni tätä tutkimusta toteuttamaan, syventäisin ensin teoriaa vieläkin lisää ja kohdistaisin kyselyn kysymykset vielä enemmän vastaamaan tutkimusongelmaa. Onneksi kuitenkin kyselyyn saamani avoimet vastaukset olivat laajoja ja antoivat vastauksia kysymyksiini ja teoriaa olen pystynyt täydentämään vielä tutkimuksen jälkeenkin. Jo hyvin varhaisessa vaiheessa ohjaajani toimesta esitettiin minulla olevan yhden tutkimusongelman sijaan kaksi tutkimusongelmaa. Olen kuitenkin äärimmäisen tyytyväinen siitä, että jatkoin valitsemallani tiellä ja kiedoin nuo mielestäni hyvin läheisesti toisiinsa kuuluvat asiat toisiaan tukevaksi ytimeksi. Ainakin minulle ne näyttävät näissä tuloksissa yhtenevänä kokonaisuutena, toivottavasti myös lukijalle.

Tutkimuksen tuloksissa näkyy julkisten ruokapalveluiden tilanteen epävarmuus. Tämän epävarmuuden kanssa kamppaillaan ja tulevaisuudesta ajatellaan monin eri tavoin. Ala on suurten muutosten edessä. Tutkimus tuo varsin laajasti alan toimijoiden äänen kuuluviin ja toivottavasti antaa myös tukea ja uskoa tulevaan. Tutkimustuloksia voidaan hyödyntää sekä tutkimuksen tilaajan että muiden alan toimijoiden keskuudessa, kun tehdään päätöksiä tulevan toiminnan mahdollisuuksista ja kehittämisen suuntaviivoista.

12.2 Tulevaisuus

Tulevaisuus näyttäytyy voimakkaana epävarmuutena. Erilaisia mahdollisia valittavana olevia toiminnan suuntia tuntuu olevan paljon ja ala on murroksessa. Jotain isoa on tapahtumassa, jotain sellaista mitä ei ole ennen nähty. Sote-uudistus ja sen seuraukset alalla puhuttavat paljon ja ovat vielä hämärän peitossa. Kilpailu tulee kiristymään ja toiminnan keskittämisen uskotaan edelleen jatkuvan. Vain elinvoimaiset toimijat voivat selviytyä. Hienoa on kuitenkin huomata, että usko tulevaan on edelleen olemassa. Omaan ammattitaitoon uskotaan vahvasti ja luotetaan siihen, että aina on kaikkien kuitenkin jotakin syötävää. Alan toimijat tuntevat alan hyvin ja varmasti pystyvät, toiminnan ja osittain asenteidenkin muutosten myötä, tarjoamaan sellaista ruokaa ja palvelua, mikä täyttää asiakkaan toiveet ja tarpeet tulevaisuudessakin.

Osa uskoo vakaasti pienten toimijoiden selviytymiseen, ja osa niiden katoamiseen. Keskittämisen jatkumisesta tulevaisuudessa puhuu myös Taskinen (2007b, 26) tutkimuksessaan ammattikeittiöiden ruokatuotantoprosesseista. Hänen mukaansa yhdistämällä saadaan aikaiseksi tarvittavan suuret asiakasmäärät, jotta toiminta olisi kannattavaa. Tämä on totta, on kustannustehokkaampaa tuottaa ruoka keskitetysti, kuin tehdä samaa asiaa monessa pienemmässä keittiössä. Tässä tulee kuitenkin muistaa, että vaikka keskitettäisiin toimintaa, mutta ei tehdä muita tarvittavia toimenpiteitä, kustannussäästöjä ei synny ja keskittäminen on turhaa. Yhdistelmätyöntekijät sekä henkilöstön vähentäminen niissä pisteissä, joista valmistus on loppunut, ovat toimenpiteitä, joilla keskittäminen saadaan kannattamaan. Dammertin (2012, 28) mukaan myös tuotantotapojen yhdistely saattaa olla apuna, jotta keskittämisestä saadaan kaikki hyöty irti.

Maakunnalliset ja valtakunnallisetkin toimijat tulevat varmasti lisääntymään niin yksityisten kuin julkisen puolen toimijoiden osalta. Erilaisia yhteistyömalleja näemme varmasti eri toimijoiden välillä. Raha tulee olemaan entistä tiukemmalla ja kaikilla toimijoilla ei ole mahdollisuutta jatkaa itsenäistä toimintaa. Tuotantotiloihin ei kannata investoida joka puolella, vaan yhteisen investoinnin avulla voidaan kattaa laajankin alueen tarpeet. Soteen valmistetun ruoan ja koulu- päiväkotiruoan tiet tulevat eriytymään. Kunnilta vähenevät käytettävissä olevat rahat yhä edelleen, kun sote-toimintaan kohdistettu raha viedään sieltä pois. Uusia ratkaisuja on löydettävä. Soteen valmistetun ruoan ja koulu- päiväkotiruoan valmistus voi kuitenkin tapahtua samassa keittiössä, vaikkapa eri toimijoiden toimesta. Tämä saattaisi olla yksi tehokkuutta lisäävä asia silloin, jos vaihtoehtona on ison tuotantokeittiön kapasiteetin rajallinen käyttö vuorokausi- ja viikkotasolla. Myös muita keinoja tehokkuuden lisäämiseen on syytä etsiä. Voimakkaasti keskittynyt valtakunnallinen toiminta saattaa haitata hankintoja lähi- ja luomuruoan osalta. Tarvittavat raaka-ainemäärät kasvavat ja kuljetusten määrä lisääntyy. Ympäristönäkökulmien ajatellaan kuitenkin olevan tärkeässä asemassa tulevaisuuden toimintaa suunniteltaessa. Millainen tahtotila päättäjillä on, millaiset arvot toimintaa ohjaavat, millaisia vaatimuksia asiakaskunta tulevaisuudessa asettaa ja millaiset vaikuttamismahdollisuudet toimijoilla on, ovat kaikki kysymyksiä, joihin ei vielä ole vastauksia.

Kilpailukykyisyyden merkitys korostuu yhä. Jotta julkiset ruokapalvelut pystyisivät vastaamaan haasteisiin, joita tulevaisuus tuo tullessaan, olisi oltava samalla viivalla markkinoilla toimivien yritysten kanssa. Entistä nopeampi reagointiin ja muutосkykyisyyteen kannattaa panostaa. Asiakirjat, dokumentit ja tuotteistus tulisivat olla kunnossa, jotta niitä pystytään käyttämään hyväksi kilpailutuksissa ja niiden avulla näyttämään toteen, miten yrityksessä toimitaan. Myös prosessien kuvaus on tärkeää, jotta niitä pystytään kehittämään. Prosessien kuvaaminen ja tuntemus ovat tärkeitä myös laadun kehittäjien käsikirjan mukaan (Sivonen & Työppönen 2006), jotta on mahdollista muodostaa kokonaiskuva prosesseista, ja havaita niissä olevat kehittämistarpeet.

Erilaisten vaihtoehtojen mukainen, tulevaisuuteen tähtäävä suunnittelu on paikallaan. Vaikka ei voida nähdä mitä tulevaisuus tuo tullessaan, voidaan kuitenkin määritellä jokin tähtäin tai määränpää, johon pyritään. Erilaisia mahdollisuuksia siihen miten sinne päästään voidaan sitten suunnitelmallisesti työstää niin, että vaikka muutoksia matkalla tulisi, on kuitenkin määränpäähän mahdollista päästä. Suunnitelmallisuus ja linjaukset ovat ta-

voitteellisen toiminnan perusta. Asioita pitää suunnitella ja katsoa kokonaisuuksina. Kokonaisarviointin merkitys on suuri. Pitää hahmottaa isoja kokonaisuuksia ja jokaisen päätöksen suhteen arvioida mitä se tarkoittaa toiminnassa yleensä. Halvin ratkaisu ei välttämättä ole kokonaisedullisin ratkaisu, ja toisaalta ei halvin ole myöskään automaattisesti vaikkapa laadullisesti huonoin vaihtoehto. Kokonaisuus siis ratkaisee, ja se pitää osata nähdä.

Asiakkaan näkökulmasta yksilöllisen palvelun ja valinnan mahdollisuuden merkitys tulee lisääntymään. Suunnitteluun mukaan ottaminen antaa asiakkaalle mahdollisuuden vaikuttaa ja kertoa toiveistaan. Asiakkaan kohtaamisessa tärkeää on vuoropuhelu ja oikea kuuleminen. Tiedostamisen ja vaatimusten lisääntyessä asiakkaan huomioon ottaminen on kauaskantoista, ja antaa mahdollisuuden asiakkaan kuulemiseen. Toteamus, että ilman asiakkaita ei ole tarvetta palveluille, on totta. Entistä enemmän pitäisi ottaa huomioon se kenelle ja miksi palveluita tuotetaan.

12.3 Erityisruokavaliot

Erityisruokavalioiden tuleva kehitys ei ole helppo ennustettava. On mahdollista, että kansallinen allergiaohjelma vaikuttaa lääketieteellisiä erityisruokavaliota vähentävästi, ja sellaista suuntausta vastausten mukaan olikin jo joidenkin toimijoiden alueella nähtävissä. Tämän suuntainen kehitys on suoraan verrannollinen niihin toimenpiteisiin mitä kunnan terveystoimen puolelta on asialle tehty. Terveystoimen henkilökunnan vastuu turhien erityisruokavalioiden noudattamisen hallinnassa on merkittävä. Toisaalta erityisruokavalioiden osuuden uskottiin lisääntyvän allergiaohjelmasta huolimatta. Jos kuitenkin kansallista allergiaohjelmaa toteutetaan, ja lääketieteellisin perustein noudatettavien erityisruokavalioiden määrät saadaan laskusuuntaiseksi, ovat tässä kohtaa merkityksellisiä ne eettiset ja etniset ruokavaliot, joihin ei lääkärin tai terveydenhoitajan kirjoittamaa todistusta useinkaan tarvita. Eettisten ja etnisten ruokavalioiden sekä ruoan puhtaus ja terveellisyys ajattelun synnyttämien erityisruokavalioiden lisäksi tässä ryhmässä ovat mukana niin sanotut ”trendi- ja mielihaludieetit”. On perusteltu kysymys, tarvitseeko julkisten ruokapalveluiden tuottaa kaikkia näitä trendeihin ja mielihaluihin perustuvia erityisruokavaliota? Asiakasta on palveltava mahdollisimman hyvin, mutta aina vähenevillä resursseilla toimittaessa lienee tarpeellista miettiä rajanvetoja.

Erityisruokavalioiden määrän ja jakauman tuleva kehitys määrittää sen, miten niiden tuotantoa kannattaa kehittää. Yhdistetäänkö mahdollisimman paljon erityisruokavalioita tai tehdäänkö perusruokaa mahdollisimman yksinkertaisesti niin, että se sopisi mahdollisimman monelle ja kuinka pitkälle näitä yhdistämisiä ja yksinkertaistamisia voidaan tehdä, jotta se ei vaikuta laatuun? Nämä ovat kysymyksiä, joihin pitää saada vastaus ennen erityisruokavalioiden tuotannon ja tuotantotapojen suunnittelua ja päätöksiä. Kasvisruoan tarjoaminen suositusten mukaisesti perusruoan rinnalla toisena täysivaltaisen vaihtoehdona kaikille, mahdollistaa myös erityisruokavalioiden huomioon ottamisen toisessa tarjolla olevassa ruoassa. Näin esimerkiksi silloin, kun perusruokana on sianlihaa sisältävä ruoka, voivat sianlihatonta ruokavaliota tarvitsevat syödä toista tarjolla olevaa ruokaa ilman, että heille valmistetaan erikseen oma ateria (Valtion ravitsemusneuvottelukunta 2017, 35–36).

Tuotantotapojen määräytyminen olisi oltava kustannustehokkuuteen ja laadun säilymiseen pohjautuvia. Kaikki tuotantotavat eivät sovellu kaikkeen tuottamiseen ja niillä on merkitystä ruoan laatuun. Erityisruokavalioksi on tärkeää, että ruoka on rakenteeltaan, ulkonäöltään ja maultaan syömään houkuttelevaa ja laadultaan tasavertaista perusruoan kanssa.

Erityisruokavalioiden tuottamisen keskittäminen ja myyminen myös ulkopuolelle olisi mahdollisesti toimiva ratkaisu. Tämän avulla on mahdollista varmistaa toiminnan kannattavuutta. Valmistuksesta jää keittiöiltä pois työtä ja toisaalta erityisruokavalioita valmistavalle keittiölle toiminnan keskittämisestä tulee kannattavampaa ulkopuolelta tulevien tulojen muodossa. Yksilöllisten ruokavalioiden valmistaminen keskitetysti varmistaisi myös niiden laadun vakioimisen ja täsmällisen kustannusten seurannan. Yksilöllisiä ruokavalioita on kuitenkin niin paljon ja osa niistä on niin rajoittuneita, että keskittämisen toteutuessa niiden valmistuksen keskittämiseen tarvitaan omia ratkaisuja, ja mahdollisesti silti osa näistä jää tuotantokeittiössä valmistettavaksi. Varsinkin sairaalan erityisruokavalioiden osalta tämä on todennäköistä silloin, kun erityisruokavalioita tarvitaan nopealla varoitusajalla.

Tekmellä erityisruokavalioita valmistetaan useassa yksikössä ja vaihtoehtoja toiminnan kehittämiseen on useampia. Yleisimpien erityisruokavalioiden valmistuksen keskittäminen yhteen yksikköön on vaihtoehtoinen tapa tuottaa erityisruokavalioita turvallisesti ja

kustannustehokkaasti. Erilaisten keskittämisten, liitosten ja yhdistymisten myötä tuotantokeittioita saattaa tulevaisuudessa jäädä käyttämättömiksi tai käyttötarkoitus muuttua palvelukeittiöksi. Tällainen keittiö, jossa on jo tarvittavat resurssit tuotantoa silmällä pitäen, olisi mahdollista ja järkevää valjastaa erityisruokavalioiden tuotantoon. Tällöin **olemassa olevasta erillisestä keittiöstä muodostettaisiin oma keittiö erityisruokavaliotuotantoa varten.**

Kokonaan uuden tuotantokeittiön rakentaminen niin, että saman katon alle saataisiin yhdistetyksi kaikki ruokatuotanto, olisi tarpeiden kannalta paras vaihtoehto. Investointina se kuitenkin vaatii suurinta panostusta. Tämä ratkaisu loisi mahdollisuudet nykYTEknologiaa hyödyntävään, kustannustehokkaaseen ruokatuotannon kokonaisprosessiin, olisi mahdollinen kilpailuetu ja mahdollisuus toiminnan laajentamiseen ja tuotantomäärien lisäämiseen. Lisäksi pitkällä tähtäimellä tällainen investointi kuitenkin usein on taloudellisin ratkaisu. (Palmia liikelaitos ja FCG Konsultointi Oy 2014, 31, 39.) Uuden toimivan ja uudenaikaisen keittiön rakentaminen on perusteltua etenkin silloin, jos ruokaa valmistetaan useissa huonokuntoisissa keittiöissä, jotka vaativat paljon remontointia ja ylläpitoa (Dammert 2015, 34).

Kustannustehokkuuden kannalta yhteen suureen tuotantolaitokseen investoiminen olisi kannattavaa. Koneet ja laitteet olisivat yhden katon alla ja kuljetukset yhdestä pisteestä. Samalla panoksella saataisiin kerralla toimiva yksikkö, jonka kapasiteetti ei tule heti vastaan. Erityisruokavalioiden tuotannon keskittäminen omaan linjaansa, kuitenkin muun keittiötoiminnan kanssa samaan yhteyteen, takaa edelleen eri toimintojen mahdollisuuden keskustella keskenään ja täydentää toisiaan. Erilaisten tuotantotapojen yhdistäminen takaa mahdollisuuden tilojen ja laitteiden täysipainoiseen käyttöön useammassa vuorossa. Rahoitus tai oikeammin sen puute ja tämän hetkinen tilanne, jossa mahdollisuuksia toiminnan laajentamiselle ympäristökuntiin kyllä olisi, mutta sote-ratkaisun vaikutuksia odotellessa niissä ei olla valmiita tekemään minkäänlaisia päätöksiä, tekevät tästä ratkaisusta mahdottoman. Ehkä tulevaisuudessa kuitenkin kaikkien resurssien yhdistämisen avulla voidaan päästä kaikki tarpeet täyttävään ratkaisuun, joka palvelee kaikkia osapuolia samalla tavalla. Investointi yhteisesti useammalta alueen toimijalta mahdollistaisi tämän hankkeen ja antaisi työkalut toimivaan ja kustannustehokkaaseen yhteistoimintaan.

Edellisten vaihtoehtojen lisäksi erityisruokavaliotuotannon kasvaessa on mahdollisuus **tuottaa erityisruokavaliota samoissa tiloissa vuoroissa perusruokatuotannon**

kanssa. Kontaminaatioriskit on otettava tällöin huomioon. Tällä hetkellä erityisruokavalioiden valmistus tapahtuu kokopäivälaitosten valmistuskeittiöissä ja Riihimäen sairaalan keittiössä perustuotannon kanssa samassa tilassa, kuitenkin aina samassa osassa keittiötä. Voutilakeskuksen dieettikeittiössä työskentelee dieetikokki, Lammin vanhainkodin keittiöllä taas ei. Molemmista keittiöissä on dieetin käytössä oma pakastin ja Lammilla myös uuni. Hämeenlinnassa sairaalan keittiöllä ja Kaurialan keskuskeittiöllä erityisruokavaliot tuotetaan samassa keittiössä, mutta omassa osastossaan, useamman dieetikokin voimin. Dieetillä on näissä keittiöissä valmistuksessa käytettävissä oma pakastin ja kylmiö sekä omat uunit, pata, hella ja kattilat. Ruoanvalmistustila on suhteellisen ahdas ja ainakin Kaurialassa tämän hetkinen kapasiteetti on kokonaisvaltaisesti käytössä. Nykyistä suurempaan näillä vuorotuksilla tehtävään tuotantoon tila ja laitteet eivät sovellu. Vuoroja lisäämällä ja tuotantotapoja yhdistelemällä voitaisiin nykyisestäkin yksiköstä saada enemmän tehoja irti.

Lisäosan rakentamisen mahdollisuutta Kaurialan keskuskeittiön yhteyteen on myös järkevää selvittää. Tällöin tähän lisäosaan olisi mahdollista keskittää erityisruokavaliotuo-
tanta myös sairaalan ja kokopäivälaitosten yleisimpien erityisruokavalioiden osalta. Tässä ratkaisussa määrävänä tekijänä ovat Kaurialan keittiötilojen kunnan tarkistaminen ja sen mukaiset päätökset peruskorjauksista ja mahdollisesta laajentamisesta.

Yhteistyö muiden toimijoiden kanssa olisi myös varteenotettava mahdollisuus. Silloin tekemistä voidaan jakaa niin, etteivät kaikki tee samoja asioita. Toiminta voidaan perustaa ”**valmistuksen komponenttiajatteluun**” niin, että eri keittiöissä valmistettaisiin eri asioita. Esimerkiksi jakoa voitaisiin tehdä seuraavasti: erityisruokavaliot yhdessä, Cook & Chill ja/tai Cook & Freeze ruokaa toisessa ja Cook & Serve ja/tai Cook & Hold ruokaa kolmannessa. Tämä kaikki tehtäisiin useamman toimijan tarpeisiin yhteistyöllä. Keskitetty ruokalistasuunnittelu ja hankinnat sekä logistiikka olisi mahdollista myös keskittää ja tehdä yhteistyössä. Tällainen toiminta saattaisi antaa toimintamahdollisuudet keittiöille sellaisillakin alueilla, joilla niiden elinkelpoisuus olisi muuten vaarassa. Kuljetusten kustannustehokkuus toki pitäisi laskea tarkasti.

Cook & Chill -kuljetukset lähtevät tällä hetkellä Kaurialasta aina valmistuspäivän iltana klo 18 ja seuraavana aamuna kello 7. Kuljetusten uudelleen suunnittelu niin, että ruoka kulkisi yöllä, tai mahdollisesti vain kahtena-kolmena yönä viikossa, antaisi mahdollisuuden yhden valmistusvuoron lisäämiseen Kaurialan keskuskeittiöllä. Tässä on kuitenkin

paljon erilaisia selvitettäviä asioita, muun muassa hälytykset ja kulkeminen palvelukeittioilla ja yöllä tapahtuvasta kuljetuksesta aiheutuvat lisäkustannukset. (Rajala 2016.) Kuljetusten vähentäminen tarkoittaisi palvelukeittioilla kylmätilojen tarpeen lisääntymistä. Tämä ei tarkoita välttämättä uusien kylmätilojen rakentamista. Markkinoilla olevien säilytys/kuljetusratkaisujen käyttäminen olisi edullisempi ja järkevämpi ratkaisu, joiden avulla olisi mahdollisuus lisätä kapasiteettia ilman, että se on sidoksissa määrättyyn paikkaan.

Kuten Palmia liikelaitoksen ja FCG Konsultointi Oy:n selvityksessä (2014, 38) todetaan: ”*On arveluttavaa tehdä johtopäätöksiä ilman perusteluita ja ajallisesti riittävän pitkälle (10–30 v) tehtyjä asiantuntevia ja perusteellisia analyysejä talousvaikutuksista.*” Tämä on hyvä ottaa huomioon kaikkia muutoksia ja uudistuksia suunnitellessa. Tarkkaan erilaiset muuttujat huomioon ottavilla laskelmilla voidaan haarukoida parhaat vaihtoehdot kannattavuuden kannalta.

12.4 Trendit ja visiot

Kasviruoan osuuden kasvun odotus on tuloksissa nähtävissä selvästi. Tätä muutosta tukevat myös ravitsemussuositukset (Valtion ravitsemusneuvottelukunta 2017, 35–36) ja useat artikkelit ja tutkimukset (Kirveennummi 2006–2008, Ala-Risku, 2016 ja Yle uutiset 2016). Totuttaminen kasvispitoisempaan ruokaan on siis jo suositusten kautta aloitettu. Sen sulautuminen suomalaiseen ruokakulttuuriin ei tapahdu silmänräpäyksessä ja kuten tutkimustuloksistakin näkyy, ei myöskään ilman alkukankeutta. Seuraavalle sukupolvelle kasvisruoka luultavasti kuitenkin on jo itsestään selvyys. Ruoan terveellisyyden merkitys ja luomuruoka sekä lähellä tuotettu ruoka mainittiin myös useasti tutkimustuloksissa. Mitkä sitten ovat luomun ja lähiruoan mahdollisuudet julkisissa ruokapalveluissa? Luomuruoan laajempaa käyttöä hidastavat sen saatavuusongelmat suureen tuotantoon sekä hinta. Lähiruoan käyttöön odotetaan uuden hankintalain tuovan helpotusta niin, että ohioistot hankintasopimuksissa tällaisille lähituotteille mahdollistettaisiin paremmin.

Ravitsemuksen merkitys korostunee edelleen. Ruoan rikastaminen hoivan ja sairaalan asiakkaille saa varmasti yhä uusia merkityksiä, kun tutkimustietoa tulee lisää. Ruoan terveystuotokset ja ravinnon käyttö osana hoitoa on varmasti myös tärkeässä asemassa

tulevaisuudessa. Ikäihmisten osuus tulee olemaan suuri julkisten ruokapalveluiden käyttäjänä vielä pitkään (Haapanen 2014, 24). Tämä varmasti näkyy myös ruokapalveluiden tuottamisessa.

Kouluruoasta ja sen mahdollisesta maksullisuudesta tulevaisuudessa vastauksissa näkyi jälleen kahtiajakoisuus. Osittain oltiin sitä mieltä, että maksullisuus on ainoa keino lisätä arvostusta ja mahdollistaa laadukkaan ruoan valmistaminen ja tarjoaminen silloin, kun rahat kunnilta ovat lopussa. Toisaalta kouluruokajärjestelmää pidettiin niin tärkeänä osana Suomalaista yhteiskuntaa, että ei uskottu maksullisuuteen mentävän kovin heppoisin perustein. Osittainen maksullisuus ja sen avulla annettu valinnan mahdollisuuskin oli esitetty vaihtoehtona. Arvostettaisiinko kouluruokaa enemmän, jos se olisi maksullinen, entä eriarvoisuus sen myötä, että kaikilla ei ole varaa maksaa ruoasta? Toivottavasti saamme kuitenkin pidettyä kouluruokajärjestelmän pystyssä ja edelleen tuotettua hyvää ja ravitsevaa ruokaa, ihan kaikille koululaisille samanarvoisesti.

Ekologisuus, vastuullinen toiminta ja kattava ympäristön huomioon ottaminen kaikessa omassa ja oheistoiminnassa on entistä tärkeämpää. Yrityksen arvoissa ja valinnoissa pitäisi näkyä miten ympäristöasioita huomioidaan toiminnassa. Asiakaskunnan tietoisuus lisääntyy koko ajan ja on tärkeää, että heille kerrotaan se miten toimitaan. Yrityksen imagon kannalta on tärkeää, että myös toimitaan, kuten on kerrottu ja luvattu toimittavan.

Hyönteisten käyttö proteiinin lähteenä ei ole enää niin vieras ajatus, kuin olisi voinut kuvitella. Toisaalta siihen ei kuitenkaan uskottu julkisten ruokapalveluiden kohdalla. Tämä on mielestäni sellainen asia, joka väistämättä on tulossa myös julkisiin ruokapalveluihin, kunhan lainsäädäntö saadaan siihen kuntoon, että hyönteisproteiinin käyttö mahdollistetaan Suomessa. Julkisten ruokapalveluiden on otettava käyttöön halvempia ratkaisuja, joten on hyvin mahdollista, että hyönteisproteiinin käyttö on lähitulevaisuudessa totta myös julkisissa ruokapalveluissa. Hyönteisproteiinijauheet olisivat edullinen ja ympäristön kannalta kestävä vaihtoehto muulle eläinperäiselle proteiinille.

Teknologian käyttö tulee lisääntymään ja robotiikka varmasti valtaa sellaisia työtehtäviä, joissa robottien on mahdollista korvata ihminen. Elintarviketeollisuudesta voitaisiin ottaa entistä enemmän mallia. Automatisointi ja robottien käyttö eivät ole enää kaukana tuotantokeittiöiltäkään. Uuden teknologian hyväksikäyttö säästää henkilökuntaa sekä määrällisesti että fyysisen työn osalta.

Ruoka ja ehkäpä ruoan merkityskin tulevat muuttumaan. Maahanmuuton ja globalisoinnin mukanaan tuomat ”mausteet” tuovat lisää makuja ja elämyksiä suomalaiseen perusruokaan. Ikäihmistenkin makutottumukset muuttuvat viimeistään seuraavan sukupolven ikääntyessä ja ”läskisoosiin tottuneiden” väistyessä. Jos makutottumukset asiakaskunnassa muuttuvat, onko julkisen ruoantuotannon seurattava mukana, vaiko onko sen rooli pitää perinneruoat kunniassa? Ajattelin, että tässäkin kultainen keskitie olisi paras vaihtoehto. Perinteiset ruoatkin kestävät ”tuunausta” ja taipuvat raaka-aineiden muokkaamisella trendikkäiksi.

Tutkimuksen miltei tärkeimpänä ja pohtimista sekä toimenpiteitä vaativana tuloksena pidän vihjeitä siitä, että alan kiihtyvä kilpailu hidastaa ja jopa estää kehittämissyhteistyötä toimijoiden välillä. Avoimuus ei ole enää itsestään selvää, koska kohta ei kukaan tiedä ketkä ovatkin toistensa kilpailijoita. Jos yhteistyössä tapahtuva kehittäminen hiipuu, taannutaanko kukin tekemään omia juttuja omassa piirissä? Mitä se tarkoittaa käytännössä? Tällainen toiminta ei ole eteenpäin vievää eikä kustannustehokasta. Varsinkin pienemmillä toimijoilla se voi olla kohtalokasta. Isommilla toimijoilla on mahdollisuus hakea yhteistyökumppaneita maan rajojen ulkopuolelta, mutta sellaiseen toimintaan ei ole vielä malleja olemassa. Markkinoilla toimivat yritykset tuskin tekevät kehittämissyhteistyötä ainaakaan siinä laajuudessa mihin alalla on totuttu ja vastikkeettomasti.

12.5 Ruokapalveluiden tulevaisuus Tekme Oy:n toiminnassa

Muutospaineita yritykseen kohdistuu monelta taholta. Tekmen tavoite on olla yrityksenä toiminnassaan kaikilla mittareilla mitattuna parempi kuin kilpailijansa. Muutoksiin ja vaateisiin on kyettävä reagoimaan nykyistä nopeammin. On uudistuttava, nykyisillä toimintatavoilla ei enää jatkossa pysytäkään mukana kilpailussa. Dokumentit ja asiakirjat on saatettava kuntoon, jotta kilpailutuksissa on mahdollista menestyä. Työntekijöiden mukaan ottaminen suunnitteluun ja kehittämiseen sitouttaa heidät toimintaan, ja auttaa heitä ymmärtämään paremmin taustoja sekä kokemaan olevansa tärkeitä ja tulevansa kuulluksi. Tällöin on myös helpompi viedä päätökset käytäntöön. Tekmen imago ja mielikuvat yrityksestä kaipaavat uutta potkua ja terävöittämistä. Tämän lisäksi taloudelliset haasteet säästöjen ja muiden vaateiden muodossa eivät suinkaan ole lähivuosina vähenemässä (Mölsä 2016).

Uusien tuotantomallien ja tapojen käyttöönotto aiheuttaa usein vastustusta asiakkaissa. Tämä johtuu usein siitä, ettei asiakkaalla ole asiasta tarpeeksi tietoa. Tunteet ovat voimakkaasti sidoksissa ruokaan liittyvissä asioissa ja asioita kehittäessä ja muutettaessa onkin syytä ottaa asiakkaiden tunteet huomioon. Asioiden taustoista on hyvä kertoa asiakkaalle, jolloin epätietoisuuden väistyminen antaa mahdollisuuden hyväksynnälle. Tekme on toteuttanut tätä ajatusta muun muassa vanhempien kouluruokapäivän muodossa, jolloin vanhemmilla on ollut mahdollisuus käydä maistamassa Cook & Chill menetelmällä valmistettua ruokaa, joka on palvelukeittiölle kuljetettu kylmänä ja siellä lämmitetty. Tämä toteutettiin sen jälkeen, kun keskittämisen seurauksena tuotantotapa muuttui ja aiheutti paljon vastustusta. Samankaltaisia tempauksia tarvitaan varmasti tulevaisuudessaikin, jotta saamme imagoa nostettua. Myös toiminnan muutoksissa, kuten esimerkiksi erityisruokavalioiden valmistuksen keskittämisen tullessa ajankohtaiseksi informaation ja toiminnan läpinäkyvyyden merkitys on suuri.

Tällaisenaankin Kaurialan keskuskeittiöstä olisi mahdollisuus ottaa vielä paljon enemmän tehoja irti. Keittiö seisoo käyttämättömänä viikonloput ja arkipäivisin käyttöaste on noin 50 prosenttia, kun tuotanto on käynnissä pääsääntöisesti klo 6 ja 18 välillä. Koneiden ja laitteiden lisäämisellä ja/tai uudistamisella olisi mahdollisuus tässäkin toimintaympäristössä huomattavaan lisätuotantoon. Tärkeää on jo suunnitteluvaiheessa tietää ja tiedostaa resurssit. Kuinka paljon on käytettävissä henkilöstöä, millaiset koneet, laitteet ja tilat on käytettävissä ja mitkä niiden reunaehdot ovat. Tiedonhallinta on myös tiedostettava resurssi.

Hämeenlinnan kaupungin asukasluku on tällä hetkellä 67 912. Tilastokeskuksen virallisen väestöennusteen (Tilastokeskus 2004) mukaan kaupungin asukasluku vuonna 2040 tulee olemaan 68 862 henkilöä. Oman kunnan asukkaiden varaan ei tuotannon laajentamista kannata tämän ennusteen mukaan laskea. Mahdollinen laajentuminen tulee tapahtumaan luultavimmin kuntien yhteistyön ja liittymien kautta. Sote- uudistuksen vaikutukset tukipalveluihin ovat tässäkin avainasemassa. Miten selvitä muutoksista niin, että Tekme pääsee tavoitteeseensa olla ”Maakunnallinen toimija”?

12.6 Lopuksi

Uusia innovaatioita syntyy jatkuvasti myös ruoan ympärillä. Erilaiset kasviproteiini valmistteet tulevat vauhdilla, ruokaa printataan 3D-tulostimista ja asiakas voi kasvattaa ”Oma lehmä” yrityksen kautta omaa luomulihaa, vaikka ei tiluksia olisikaan. (Meronen 2014b.) Tulevaisuudentutkija Olli Hietasen (2014) mukaan ”*seuraavat 20 vuotta voivat muuttaa maailmaa enemmän kuin edelliset 200 vuotta*”. Meidän on vaikea nähdä tulevaa kymmenen vuoden päähän, miltei mahdotonta kolmenkymmentä vuotta eteenpäin, ja täysin utopistista viidenkymmenen vuoden päähän. Tekniikka kehittyy sellaista vauhtia, että tulevaisuus voi tuoda tullessaan mitä vain. Toivottavasti kuitenkin ihminen otetaan tulevaisuudessa edelleen yksilönä huomioon ja ruoantuotanto jossakin muodossa edelleen palvelee ja työllistää.

Tutkimuksesta on vaikea päästää irti. Olisi mielenkiintoista jatkaa tulevaisuuden tutkimuksen parissa. Sote-uudistuksen vaikutukset ruokapalveluihin kiinnostavat ja siihen liittyen jatkotutkimus, vaikkapa vuodelle 2121. Skenaarioita siitä missä silloin ollaan, mitä silloin tiedetään ja mihin silloin ollaan menossa, olisi erittäin mielenkiintoista tehdä. Julkisen ruokapalvelun tulevaisuutta on erittäin hankala varmaksi ennustaa, niin paljon muutoksia on meneillään ja tulossa. Varmaa on se, että palveluita tarvitaan, mutta minkä muotoisina ne asiakasta parhaiten palvelevat niin, että niiden tuottaminen on kustannusten kannalta mahdollista ja toimivaa. Siinä dilemma, johon ei vastausta vielä ole saatavilla.

Haluan kiittää työnantajaani mahdollisuudesta tehdä opinnäytetyöni tutkien alan tulevaisuuden näkymiä. On hienoa olla mukana kehittämässä tulevaisuuden toimivia, kustannustehokkaita ja asiakkaiden tarpeiden mukaan suunniteltuja ruokapalveluita.

”Tulevaisuus ei ole –se tehdään” (Taskinen 2007a, 3).

LÄHTEET

- Ala-Risku, P. 2016. Kokeilitko näitä 2000-luvun ruokatrendejä? Professori kertoo, miksi kasvisruoka on tullut jäädäkseen. Helsingin Sanomat 31.10.2016. Luettu 3.12.2016. <http://www.hs.fi/ruoka/art-2000002928021.html>
- Aromi-Eväs tulosteet 2016. Tulostettu 12.1.2017
- Aromi-Eväs tulosteet syyskuu 2016. Tulostettu 12.10.2016.
- Dammert, M. 2012. Tuotantotapa avain ammattikeittiön tehokkaaseen resurssien käyttöön. Kehittyvä Elintarvike 1/2012, 28.
- Dammert, M. 2015. Uudet ruokatuotanto- ja pakkausmahdollisuudet. Elintarvike ja Terveys- lehti. 5/2015, 34–36.
- Elintarvikelaki 13.1.2006/23.
- Evira 2016a. Oiva. Yleistä Oivasta. Luettu 3.12.2016. <https://www.oivahymy.fi/kuluttajille/yleista-oivasta/>
- Evira 2016b. Esittely. Luettu 3.12.2016. <https://www.evira.fi/tietoa-evirasta/esittely/>
- Evira 2016c. Ohje 16409/1. Elintarvikkeiden pakastaminen ja jäädyttäminen elintarvikehuoneistoissa. Luettu 9.10.2016. https://www.evira.fi/globalassets/tietoa-evirasta/lo-makkeet-ja-ohjeet/elintarvikkeet/elintarvikehuoneistot/pakastamisohje-16049_1.pdf
- Evira 2016d. Elintarvikkeiden uudelleen kuumentaminen. Luettu 9.10.2016. <https://www.evira.fi/elintarvikkeet/valmistus-ja-myynti/elintarvikehygieni/hygieeniset-tyotavat/elintarvikkeiden-uudelleen-kuumentaminen/>
- Evira 2017. Julkaisut. Suomessa julkaistut, saatavilla olevat ravitsemussuosituksukset. Päivitetty 23.1.2017. Luettu 28.1.2017. <https://www.evira.fi/elintarvikkeet/terveytta-edistava-ruokavalio/kuluttaja-ja-ammattilaismateriaali/julkaisut/>
- Fogelholm, M. 2012. Lääkäri ja vaihtoehtodieetit. Elintarvike- ja ympäristötieteiden laitos. Helsingin yliopisto 19.10.2012. Luettu 14.2.2017. <http://dspace2.lib.helsinki.fi:8082/dikk/bitstream/handle/2455/138178/Vaihtoehtoohi-dotFogelholm2012.pdf?sequence=1>
- Haahtela, T., von Herzen, L., Mäkelä, M. & Hannuksela, M. 2008. Kansallinen allergia-ohjelma 2008–2018 – aika muuttaa suuntaa. Suomen lääkirlehti 14/2008 vsk 64, 9–22.
- Haapanen, A. 2014. Kannattavat, asiakaslähtöiset ruokapalvelut kovan työn takana. Kehittyvä Elintarvike 1/2014, 24–25.
- Haapanen, A. 2015. Ruokapalveluiden nykytila ja tulevaisuuden näkymät. Elintarvike ja Terveys- lehti 5/2015, 22–24.
- Haapanen, A. & Jalava T. 2014. Ruokapalvelukartoitus 2014. Kuntien ruokapalveluiden nykytila, toiminnan haasteet ja kehitysnäkymät. Helsinki: Kuntaliitto.

- Haglund, B., Huupponen, T., Ventola, A-L. & Hakala-Lahtinen, P. 2011. Ihmisen ravitsemus. 10.–11.painos. Helsinki: WSOYpro Oy
- Haikonen, A. 2015. Elintarviketietoasetus ammattikeittiöiden arjessa. Elintarvike ja Terveys-lehti 5/2015, 4–6.
- Hietanen, O. 2014. Älyruokaa vai ruokakälyä. Tulevaisuuden tutkimuskeskus, Turun yliopisto. Ammattikeittiöosaajat ry:n ja Kuntaruokailun asiantuntijat ry:n kevään ammattilaisseminaarin aineisto. Luettu 25.9.2015. http://www.amko.fi/files/1913/9762/6028/AMKO_Hietanen.pdf
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2009. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus University Press.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2015. Tutki ja kirjoita. 20. painos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Huhtakangas, P. 2008. Kylmävalmistus pitkän tähtäimen vaihtoehto. Kehittyvä Elintarvike 1/2008. Luettu 25.9.2016. <http://kehittyvaelintarvike.fi/teemajutut/32-kylmavalmistus-pitkan-tahtaimen-vaihtoehto>
- Huhtakangas, P. 2015. Yhteistoiminta-alueet ovat tehostaneet elintarvikevalvontaa. Kehittyvä Elintarvike 1/2015, 19–22.
- Ihalainen, N. 2012. Ammattikeittiöt Suomessa 2025 –alustavia tutkimustuloksia. Mikkelin Ammattikorkeakoulu. PP esitys. Luettu 12.8.2016. www.amko.fi/index.php/download_file/view/156/153/
- Immonen, I., Laaksonen, S., Lattu, L., Reunasalo, T., Sinisalo, L. & Välimäki, P. 2010. Erityisruokavalioiden valmistus ammattikeittiössä. 2. uudistettu painos. Helsinki: WSOYpro Oy.
- Isokangas, A., Männistö, L. & Rautio, P. 2016. Trendit näkyvät lautasella. Kehittyvä Elintarvike 4/2016, 46–47.
- Kaikkonen, A. 2013. Ammattikeittiöiden uusimmat kypsennys- ja jäähdytysmenetelmät ja niiden riskejä. Elintarvike ja Terveys-lehti 5/2013, 54–56.
- Kananen, J. 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä. Miten kirjoitan kvalitatiivisen opinnäytetyön vaihe vaiheelta. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 176. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Kirveenummi, A., Saarimaa, R. & Mäkelä, J. 2006–2008. Syödään leväpullia pimeässä. Tähtikartastoja suomalaisen ruoan kulutukseen vuonna 2030. Mitä ruoaksi huomenna (MIRHAMI 2030) –hankkeen loppuraportti. Tulevaisuuden tutkimuskeskuksen julkaisuja.
- Kojo, M. 2014. Julkisten ammattikeittiöiden on kehityttävä monin tavoin. Kehittyvä Elintarvike 1/2014, 18–20.
- Korppi, E. & Äijö, M. 2008. Yrityskaupat ja fuusiot yritysten kasvun keinona. Kandidaatintyö ja seminaari. Lappeenrannan teknillinen yliopisto. Tuotantotalouden osasto.

<https://www.doria.fi/bitstream/handle/10024/37681/nbnfi-fe200805051306.pdf?sequence=3>

Kuntalaki 17.3.1995/365, 7–9§.

Laki ammatillisesta koulutuksesta 21.8.1998/630, 37§.

Lecklin, O. 2006. Laatu yrityksen menestystekijänä. 5. uudistettu painos. Helsinki: Talentum.

Lindroos, M. 2015. Kartoitus kuntien ruokapalveluista. Opinnäytetyö. Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Matkailu-, ravitsemis- ja talousala, palveluliiketoiminnan koulutusohjelma, ylempi AMK. <https://www.theseus.fi>

Lukiolaki 21.8.1998/269, 28§.

Lähde, S. 2016. Hyönteisten elintarvikekäytön pullonkaulat. Kehittyvä Elintarvike 2/2016, 40.

Maa- ja metsätalousministeriön asetus elintarviketietojen antamisesta kuluttajille 16.10.2014/834.

Maa- ja metsätalousministeriön asetus eräiden elintarvikehuoneistojen elintarvikehygieniasta 20.12.2011/1367.

Mauno, S. & Lipre, E. 2008. Taitava kokki ammattikeittiössä. WSOY oppimateriaalit Oy.

Meronen, K. 2014a. Yksilöllinen ravitsemus tarkentuu. Kehittyvä Elintarvike 4/2014, 52–53.

Meronen, K. 2014b. Biokausi idättää ruoka-alalle uuden Sammon. Ruokatietoyhdistys. Luettu 24.9.2016. <http://www.ruokatieto.fi/uutiset/biokausi-idattaa-ruoka-alalle-uuden-sammon>

Meronen, K. 2016. Ruuan turvallisuus on monen tekijän summa. Kehittyvä Elintarvike 1/2016, 36–37.

Mertanen, E. (toim.) 2012. Ruokapalveluja kehittämässä. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 129, 9–19.

Mertanen, E. & Turpeinen, V. 2012. Ammattitaito, osaaminen ja asiantuntijuus ruokapalvelujen johtamisessa. Teoksessa Mertanen, E. (toim.) Ruokapalveluja kehittämässä. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 129, 20–48.

Mäkelä, P. 2011. Multaperunoista kylmävalmistukseen. Ammattikeittiön ruokatuotantotapojen vaikutusten arviointi. Opinnäytetyö YAMK. Palveluliiketoiminnan koulutusohjelma, ylempi AMK. Matkailu- ravitsemis- ja talousala. Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Määttä, T. 2016. Sote- ja maakuntauudistuksella arvaamattomat vaikutukset tukipalveluihin. Uusi Suomi 1.11.2016. Luettu 19.2.2017. <http://tyttimtt.puheenvuoro.uusi-suomi.fi/225341-sote-ja-maakuntauudistuksella-arvaamattomat-vaikutukset-tukipalveluihin>

Määttä, T. 2017. Sote-uudistus vaikuttaa ateriapalveluihin, miten käy lähiruualle? Uusi Suomi 31.1.2017. Luettu 19.2.2017. <http://tyttimtt.puheenvuoro.uusisuomi.fi/230528-sote-uudistus-vaikuttaa-ateriapalveluihin-miten-kay-lahiruualle>

Määttä, S. 2010. Ruokatuotantoprosessi. Teoksessa Saarela, A.-M., Hyvönen, P., Määttä, S. & von Wright, A. (toim.). Elintarvikeprosessit. Savonia-ammattikorkeakoulun julkaisusarja D5/9/2010. 3. uudistettu painos. Kuopio: Savonia-ammattikorkeakoulu, 344–346.

Mölsä, P. toimitusjohtaja 2016. Tekmen kevät 2016. PP esitys kehittämissuunnitelman alkukokouksessa tammikuussa 2016.

Nokeval. Tiedonkeruujärjestelmät. Luettu 8.10.2016. <http://www.nokeval.com/tuotteet/tiedonkeruujarjestelmat/>

Nordic Council of Ministers 2012. Nordic Nutrition Recommendations 2012. Integrating nutrition and physical activity. 5th edition. Luettu 3.3.2017. <https://www.norden.org/en/theme/nordic-nutrition-recommendation/nordic-nutrition-recommendations-2012>

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2015. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. 3.–4. painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Opetushallitus 2014. Esiopetuksen opetussuunnitelman perusteet. Määräykset ja ohjeet 2016:1. Luettu 17.10.2016. http://www.oph.fi/download/163781_esiopetuksen_opetussuunnitelman_perusteet_2014.pdf

Orama, E. 2015. Laatuvastuu kertoo turvallisesta sianlihantuotannosta. Kehittyvä Elintarvike 2/2015, 38–39.

Palmia-liikelaitos ja FCG Konsultointi Oy 2014. Helsingin kaupungin ruokapalvelutoimintojen nykytilan selvitys ja alustavien vaihtoehtojen tarkastelu. 10.4.2014. Luettu 16.9.2016. <https://dev.hel.fi/paatokset/media/att/cf/cfc85d778ae20ed2f98b7ea91cd41e39303f3903.pdf>

Parkkari, J. 2015. Yle asia selvitti: Lapsia pidetään erityisruokavaliolla turhaan. Luettu 22.10.2016. <http://yle.fi/aihe/artikkeli/2015/03/31/yle-asia-selvitti-erityisruokavaliolla-olevien-lasten-maara-vaihtelee-suuresti>

Pelli, T. 2014. Kuntien palvelutuotanto murroksessa – mitä tapahtuu ruokapalveluissa. Elintarvike ja Terveys-lehti 5/2014, 31–33.

Perusopetuslaki 21.8.1998/628, 31§, 48§.

Pro Luomu 2016. Luomun kysyntä kasvaa lähivuosina. Päivitetty 12.1.2016. Luettu 5.8.2016. <http://proluomu.fi/luomun-kysynta-kasvaa-lahivuosina/>

Rajala, M. Tuotantopäällikkö. 2016. Haastattelu 1.9.2016. Haastattelija Lindholm, P. Hämeenlinna.

Reisbacka, A., Rytönen, A., Salminen, M. & Kosonen, R. 2009. Energiätehokas ammattikeittiö – opas. TTS tutkimuksen loppuraportti. Nurmijärvi.

Saarioinen Oy 2016. Terveellisyys yhä useamman ruokavalion tavoitteena. Päivitetty 20.1.2016. Luettu 5.8.2016. <http://www.saarioinen.fi/tiedote/2016/terveellisyys-yha-useamman-ruokavalion-tavoitteena/>

Salminen, M. 2012. Cook and Chill-tuotantotapa ruokapalveluiden järjestämisessä – mitä vaikutuksia ruoan laatuun, ulkonäköön, reseptiikkaan, ravintosisältöön. KYS-piirin ravitsemusterapeuttien neuvottelupäivä 4.5.2012 aineisto. Ammattikeittiöiden suunnittelutoimisto Design LiMe Oy.

Sarre, M. 2014. Ammattikeittiöiden eri tuotantotavat. Mahdollisuus kehittää julkisia ruokapalveluita. Opinnäytetyö AMK. Hotelli- ja ravintola-alan koulutusohjelma. Lapin ammattikorkeakoulu.

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

Sivonen, S. & Työppönen, K. 2006. Ruokapalvelujen toimintajärjestelmä. Laadun kehittäjän käsikirja. Efeko Oy.

Sosiaali- ja Terveysministeriö 2010. Joukkoruokailun kehittäminen Suomessa. Joukkoruokailun seuranta- ja kehittämistyöryhmän toimenpidesuositus. Selvityksiä 2010:11. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriö.

Taloustutkimus Oy 2016. Kodin ulkopuolella valmistettiin 868 miljoonaa ateriaa v. 2015. Luettu 16.8.2016. <http://www.taloustutkimus.fi/ajankohtaista/uutiskirje/uutiskirje-maaliskuu-2016/kodin-ulkopuolella-valmistettiin/>

Tanhuanpää, J. & Varjonen, V. 2016. Joko on hyönteistalouden aika? Kehittyvä Elintarvike 1/2016, 40–41.

Taskinen, T. 2007a. Ammattikeittiöt Suomessa 2015 – vaihtoehtoisia tulevaisuudennäkymiä. Mikkelin Ammattikorkeakoulu. A: Tutkimuksia ja raportteja – Research Reports 23. Luettu 12.8.2016. http://www.mamk.fi/instancedata/prime_product_julkaisu/mamk/embeds/mamkwwwstructure/14135_20080520102044-1473-844-verkko_valmis.pdf

Taskinen, T. 2007b. Ammattikeittiöiden ruokatuotantoprosessit. Mikkelin Ammattikorkeakoulu. A: Tutkimuksia ja raportteja – Research Reports 22.

Tekme Oy 2016. Yrityksen nettisivut. Luettu 29.10.2016. <https://www.tekme.fi/>

Tikkanen, H. 2013. Tuotannonohjausjärjestelmien käytössä parannettavaa kuntien ruokapalveluissa. Elintarvike ja Terveys-lehti 5/2013, 60–62.

Tilastokeskus 2004. Väestöennuste kunnittain ja maakunnittain vuoteen 2040 – Muutto- liikkeen sisältävä laskelma. Luettu 8.10.2016. http://tilastokeskus.fi/til/vaenn/2004/vaenn_2004_2004-09-20_tau_002.html

Tuomi, J & Sarajärvi, A. 2009. Ladullinen tutkimus ja sisällön analyysi. 6. uudistettu painos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Tähtinen, M. 2014. Kaurialan keskuskeittiön dieettiprosessin kuvaus.

Unilever Food solutions 2015. Maukasta ruokaa kylmävalmistuksella. KNORR kylmävalmistus ammattioppilaitoksille. PP esitys. Luettu 5.8.2016.

Valtioneuvoston asetus korkeakouluopiskelijoiden ruokailun tukemisen perusteista 2.2.2012/54.

Valtion ravitsemusneuvottelukunta 2014. Luettu 28.1.2017. Terveyttä ruoasta – suomalaiset ravitsemussuositukset. Luettu 16.8.2016. https://www.evira.fi/globalassets/vrn/pdf/ravitsemussuositukset_2014_fi_web.3_es-1.pdf

Valtion ravitsemusneuvottelukunta 2016. Syödään yhdessä – ruokasuositukset lapsiperheille. Luettu 28.1.2017. https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/129744/KIDE26_FINAL_WEB.pdf

Valtion ravitsemusneuvottelukunta 2017. Syödään ja opitaan yhdessä – kouluruokasuositus. Luettu 28.1.2017. https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/131834/Syo%CC%88da%CC%88a%CC%88n_ja_opitaan_yhdessa%CC%88_WEB.pdf?sequence=1

Varhaiskasvatuslaki 8.5.2015/580, 2b§.

Yle uutiset 2014. Millä todennäköisyydellä ammattisi katoaa. Päivitetty 13.1.2014. Luettu 17.8.2016. http://yle.fi/uutiset/milla_todennakoisyydella_ammattisi_katoaa_koko_etlan_lista_taalla/7028199

Yle uutiset 2016. Vegaanisesta ruuasta tuli kauppojen myyntihitti: pienen porukan puuhastelusta massojen trendiksi. Luettu 3.12.2016. <http://yle.fi/uutiset/3-8933832>

Yleinen elintarvikeasetus.28.1.2002/178/EU.

Yleinen elintarvikehygieniasetus 29.4.2004/852/EU.

Zegler, J. 2016. Food & drink trends 2017. Mintel. Luettu 3.3.2017. <http://www.mintel.com/global-food-and-drink-trends>

LIITTEET

Liite 1. Sairaalan yleisimmät erityisruokavaliot lounasaterioilla 9/2016

SAIRAALA JA HOIVA lounas	ERV	kpl / syyskuu	% kokonais- ateria- määrästä	keskim. kpl / ateriapäivä
	PERUSRUOKAVALIO	20172	54,58	672
1	Laktoositon	2149	5,81	72
2	Karkea sosemainen	1885	5,10	63
3	Kasvis	1317	3,56	44
4	HD-dialyysi	868	2,35	29
5	Karkea sose teho 1	863	2,34	29
6	Nestemäinen	816	2,21	27
7	Sileä sosemainen	756	2,05	25
8	Gluteeniton	712	1,93	24
9	A.kala	689	1,86	23
10	Pehmeä	611	1,65	20
11	A.maito	520	1,41	17
12	Teho 1	507	1,37	17
13	Teho runsasenerginen	504	1,36	17
14	Dileä sose teho 1	497	1,34	17
15	Vähälaktoosinen	416	1,13	14
16	Sappi	338	0,91	11
17	Oma lista	326	0,88	11
18	Kihti	282	0,76	9
19	Maha- ja suolistopot rv	270	0,73	9
20	Sileä sose lakt	104	0,28	3

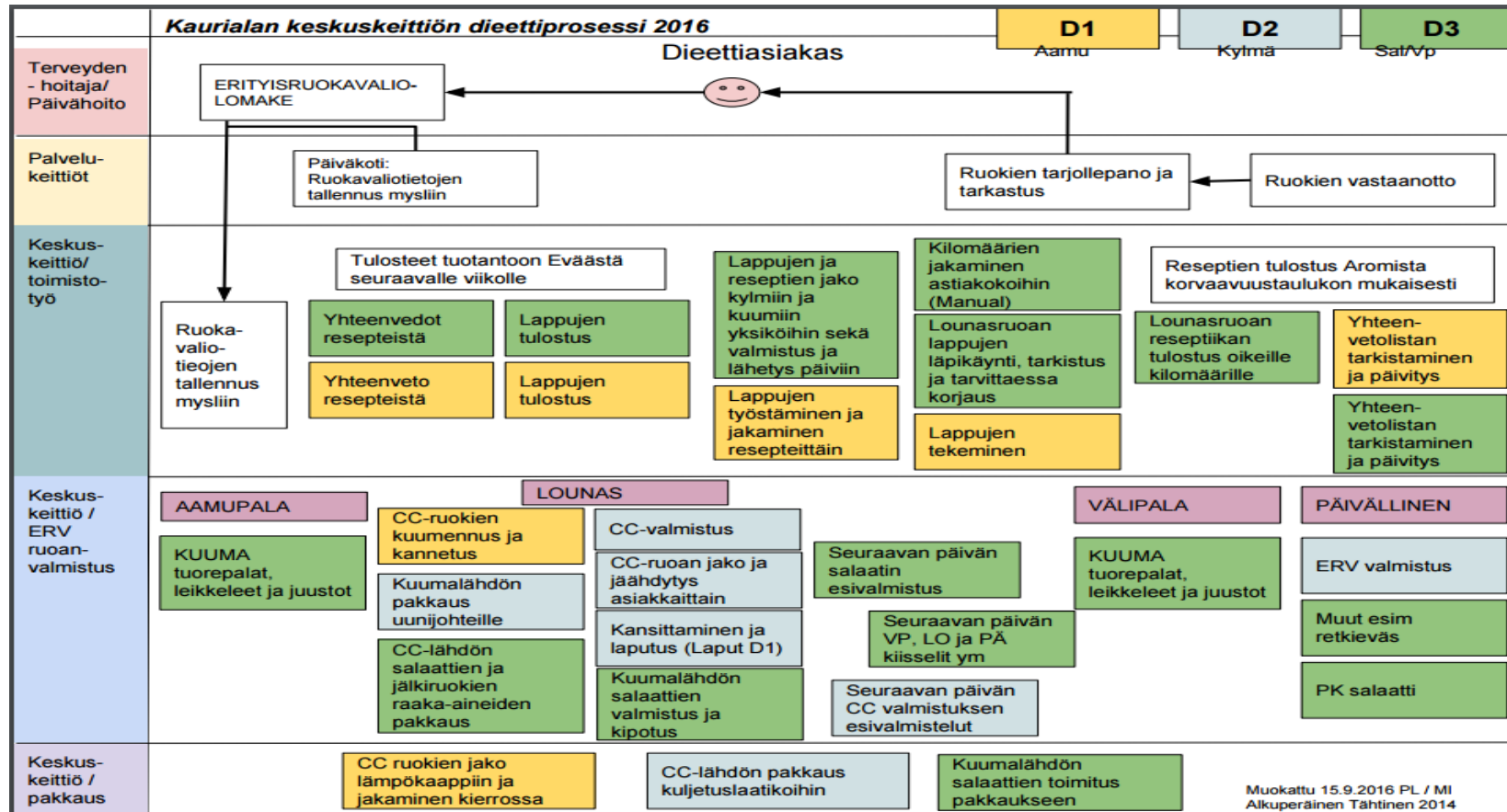
Aromi-Eväs tulosteet syyskuu 2016

Liite 2. Koulu- ja päiväkotien yleisimmät erityisruokavaliot lounasaterioilla 9/2016

KOULUT JA PÄIVÄKODIT lounas	ERV	Kpl / syyskuu	% kokonais- määrästä	Keskim / ateria- päivä
	Perusruokavalio	161372	80,79	7016
1	Laktoositon ruokavalio	8427	4,22	366
2	Sianlihaton ruokavalio	4028	2,02	175
3	Vähälaktoosinen ruokavalio	3936	1,97	171
4	Kasvisruokavalio	2648	1,33	115
5	Pescovegetaarinen	2159	1,08	94
6	Keliakiaruokavalio	1772	0,89	77
7	Kala-allergia	1561	0,78	68
8	Omenaton	1065	0,53	46
9	Pähkinätön	1021	0,51	44
10	Semivegetaarinen	725	0,36	32
11	Maitoallergia	696	0,35	30
12	Raaka porkkana ei sovi	644	0,32	28
13	Raaka tomaatti ei sovi	562	0,28	24
14	Vilja-allergia	565	0,28	25
15	Raaka porkkana-omena ei sovi	501	0,25	22
16	Oma lista	484	0,24	21
17	Raaka porkkana-omena-päärynä	437	0,22	19
18	Raaka omena ei sovi	409	0,20	18
19	Tomaatiton	349	0,17	15
20	Maito-vilja-allergia	306	0,15	13

Aromi-Eväs tulosteet syyskuu 2016

Liite 3. Kaurialan keskuskeittiön dieettiprosessin tämän hetkinen tilanne



Mukaiillen Tähtinen 2014

Liite 4. Toimintaa säätelevät lait ja asetukset

Varhaiskasvatuslaki (580/2015, 6§) sisältää ravinnon tarjoamisen vaateen ja edellyttää terveellisen ja tarpeellisen ravinnon järjestämistä, tarkoituksenmukaisesti ohjattuna ja järjestettynä.

Perusopetuslaki (628/1998, 31§) edellyttää vastikkeettoman, täysipainoisen aterian tarjoamista peruskoululaisille.

Perusopetuslaki (628/1998, 48 d§) säättää myös aamu- ja iltapäivätoimintaan osallistuville välipalan tarjoamisen vaateen.

Lukiolaki (269/1998, 28§) ja **Laki ammatillisesta koulutuksesta (630/1998, 37§)** sisältävät myös edellytyksen vastikkeettomasta ateriasta opiskelupäivän aikana päätoimisissa opinnoissa, kun opetussuunnitelman mukaisessa toteutuksessa edellytetään opiskelijan olevan läsnä.

Valtioneuvoston asetuksessa (564/2003) korkeakouluopiskelijoiden ruokailun tukemisen perusteissa edellytetään ravitsemukselliset vaatimukset täyttävän aterian tarjoamista, jotta tukiehto täyttyy.

Esiopetuksen opetussuunnitelman perusteissa 2014, luvussa 2.1. ja 2.5. esitetään ruokailun järjestämisen tavoitteet ja keskeiset periaatteet. (Opetushallitus 2014.)

Ruokatuotannon toimintaa ohjaa näiden edellä mainittujen lisäksi:

Elintarvikelaki (13.1.2006/23)

Kuntien velvollisuutta peruspalveluiden järjestäjänä säätelee **kuntalaki (17.3.1995/365.)** Tähän velvollisuuteen ei kuitenkaan sisälly tuottamisvastuuta, joten kuntien on mahdollista ostaa joko osa tai kaikki tarjoamansa peruspalvelut ulkopuolelta.

Maa- ja metsätalousministeriön asetus eräiden elintarvikehuoneistojen elintarvikehygieniasta (28/2009)

Maa- ja metsätalousministeriön asetus elintarviketietojen antamisesta kuluttajille (834/2014)

Yleinen elintarvikehygieniasetus (852/2004/EU)

Yleinen elintarvikeasetus (178/2002/EU)

Liite 5. Ruoan tuotantotavat

Tuotantotapa	Kuvaus	Lämpötilamuutokset	Säilyvyys	Ennen tarjoilua
Cook & Serve	Valmistetaan ja kypsennetään juuri ennen tarjolle panoa	Vähintään +60 °C	Enintään 4 tuntia lämpötila vähintään 60 °C	Tarjoilulämpötila vähintään 60 °C
Cook & Hold	Valmistetaan ja kypsennetään juuri ennen tarjolle panoa	Vähintään +60 °C	Enintään 4 tuntia lämpötila vähintään 60 °C	Tarjoilulämpötila vähintään 60 °C
Cook & Chill	Valmistus, jako, jäädytys, pakkaus	Jäähdytys alle +6 °C 4:ssä tunnissa	Enintään 3vrk	Kuumennus heti kylmäsäilytyksestä poistamisen jälkeen 75 °C
		Jäähdytys alle +3 °C 90 min.	Enintään 5vrk (0-3 °C) valmistus ja tarjoilupäivä mukaan lukien	Kuumennus heti kylmäsäilytyksestä poistamisen jälkeen 75 °C
Cook & Freeze	Valmistus, jako, jäädytys, pakastus	Jäähdytys, pakastus +60 °C:sta -18 °C:n 24 tunnissa (vähintään 1cm/h)	6-12kk raaka-aineesta riippuen	Sulatus ja sen jälkeen kuumennus yli 75 °C
Cook Cold	Kypsät, puolivalmiit raaka-aineet sekoitetaan.	Katkeamaton kylmäketju alle +6 °C.	Enintään 72 tuntia +4-6 °C.	Kypsennetään. Lämpötila kauttaaltaan yli 75 °C.

Liite 6. Ruoan tuotantotapojen vertailua

	Mahdollisuudet	Edut	Riskit	Haitat
Cook & Serve	Mahdollisuus yksilöllisten tarpeiden huomioimiseen. Soveltuu kaikille ruoille.	Voidaan toteuttaa olemassa olevalla laitteistolla. Palvelukeittiöiden varustetasoa ei tarvitse nostaa.	Tasalaatuisuuden toteutuminen. Lämpimänä tarjoilussa pysyminen.	Hävikin määrä. Hävikkiä ei pysty hyödyntämään. Sitoo henkilökuntaa ja laitteita tiettyyn aikaan. Nopea aikataulu lisää virheiden määrää.
Cook & Hold	Mahdollisuus yksilöllisten tarpeiden huomioimiseen. Soveltuu kaikille ruoille.	Voidaan toteuttaa olemassa olevalla laitteistolla. Palvelukeittiöiden varustetasoa ei tarvitse nostaa.	Tasalaatuisuuden toteutuminen. Lämpimänä tarjoilussa ja lämpösäilytyksessä / kuljetuksissa pysyminen.	Hävikin määrä. Hävikkiä ei pysty hyödyntämään. Lyhyt säilyvyys. Sitoo henkilökuntaa, laitteita ja kuljetuskalustoa tiettyyn aikaan. Nopea aikataulu lisää virheiden määrää.
Cook & Freeze	Kuljetusten järjeistäminen ja harventaminen. Erityisruokavalioiden valmistukseen uusia mahdollisuuksia	Pystytään valmistamaan tehokkaasti sarjassa. Pitkä säilyvyys.	Jäähdytyksen ja pakastuksen hallinta. Kylmäketjun ja säilytyksen hallinta	Reseptiikan kehittäminen. Raaka-aineet ja ruokalajit, valikoima ja laadun säilyminen.
Cook Cold	Kypsennys-kapasiteettia ei tarvitse olla valmistavalla keittiöllä niin paljon.	Energian säästö (kuumennus vain kerran) Valmistus ei ole sidottu ruokailuaikoihin.	Laatu ja tasalaatuisuus. Vaatii erityisiä raaka-aineita ja näiden saatavuus vielä rajattua. Vaatii palvelukeittiöiden henkilökunnalta ammattitaitoa.	Raaka-aineiden soveltuvuus. Valikoiman yksipuolisuus. Raaka-aineiden hankinta-kustannukset korkeammat.

Liite 7. Kyselyn kysymykset

Kysely toteutettiin Google Forms kyselynä sähköpostitse.

1. Kyselyyn vastaajan asema yrityksessä (64)
 - Työntekijä
 - Vastaava
 - Esimies
 - Päällikkö
 - Johtaja
2. Toimintakunnan asukasluku (64)
 - 0-4999
 - 5000-9999
 - 10 000-19 999
 - 20 000-39 999
 - 40 000-59 999
 - 60 000-79 999
 - 80 000-100 000
 - yli100 000
3. Päivittäin tuotetut ateriat (64)
 - alle 500
 - 500-1 999
 - 2 000-4 999
 - 5 000-7 999
 - 8 000-11 999
 - 12 000-15 999
 - 16 000-20 000
 - yli 20 000
4. Toiminta-alue sijaitsee (64)
 - Etelä-Suomi
 - Länsi-Suomi
 - Itä-Suomi
 - Keski-Suomi
 - Pohjois-Suomi

Avoimet kysymykset:

5. Millaisena näet julkisen ruokatuotannon ja ruokapalveluiden tulevaisuuden?(62+5 vastausta)
6. Millaisia asioita olisi tulevaisuudessa mielestäsi hyödyllistä/tarpeellista huomioida tuotannossa/tuotantotavoissa/palvelussa?(62+5 vastausta)
7. Millaisena näet ruokatuotannon tulevaisuuden erityisruokavalioiden näkökulmasta?(63 vastausta)
8. Millaisia tuotantotapojen muutoksia erityisruokavalioiden valmistus mielestäsi tulevaisuudessa edellyttää vai tarvitaanko mielestäsi muutoksia?(60+5 vastausta)
9. Millaisia (villejäkin) visioita tulee mieleesi ruokatuotannon ja ruokapalveluiden kehittämiseen liittyen?(50+4 vastausta)
10. Mitä me mielestäsi syömmme vuonna 2025?(63+3 vastausta)
11. Millaisia trendejä on mielestäsi odotettavissa?(57+4vastausta)
12. Kuinka nämä tulevat trendit mielestäsi vaikuttavat julkiseen ruoan tuotantoon ja ruokapalveluihin?(52+3 vastausta)
13. Terveiset ja vapaa sana(24+1 vastausta)

Liite 8. Haastattelujen teemat: ulkopuoliset organisaatiot

Haastattelu toteutetaan teemahaastatteluna ja teidän luvallanne nauhoitetaan, jälkepäin tapahtuvaa purkua ja analysointia varten. Haastateltavan organisaation nimi tulee näky-mään työssä viitteenä, mutta tulokset tullaan esittämään analysoituina. Pieniä suoria lai-nauksia saatetaan käyttää, mutta nekin nimetään esimerkiksi tyylillä ”haastateltava 1”. Haastatteluja on tehty ja tullaan tekemään myös muissa organisaatioissa.

Teemat:

Julkisten ruokapalveluiden nykytila ja tulevaisuus

-millaisia ajatuksia teillä on tai se herättää

Tuotantotavat nyt ja tulevaisuudessa

-kuinka nyt toimitaan

-onko se paras tapa

-miten voisi olla

Erityisruokavalioiden tuotanto ja tuotantotavat

-toiminta nyt

-parannettavaa

-millaista kehitystä odotettavissa

Kehittäminen, lainsäädäntö, tiedostavat ja vaativat asiakkaat, resurssit.

-alan kehittäminen

-millaisia muutoksia tuo lainsäädäntö ja sote

-asiakkaiden vaatimukset vs. resurssit

Tuotannonohjausjärjestelmän hyväksikäyttö

-käytetäänkö laajasti

-voitaisiinko käyttää vielä laajemmin

Liite 9. Haastatteluiden teemat: Oma organisaatio

Millaisia ajatuksia ruokatuotannon tulevaisuudesta Tekmellä? Ja muualla maassa.

Millaisia haasteita lähitulevaisuus tuo mukanaan meillä ja muualla

Millaisia linjauksia on tullut ja tulossa tulevaisuutta ajatellen?

Soten vaikutukset ruokatuotantoon Tekmen osalta, entä koko maan laajuudella.

Tuotantotavat; nyt ja tulevaisuudessa.

Erityisruokavalioiden tuottaminen; nyt ja tulevaisuudessa.

Millainen on ERV tulevaisuus – millaisia trendejä tulossa, mihin suuntaan ollaan menossa

Alan kehittäminen ja kehitysnäkymät yleensä

Vaativat asiakkaat vs. resurssit

Liite 10. Esimerkki analyysin vaiheista

1(3)

Vaihe 1. Analyysi tehtiin määrittelemällä eri teemoille värit ja ryhmittelemällä aineistosta nousseet asiat värien avulla teemojen alle. Esimerkkinä tässä on teeman: Erityisruokavalioiden tuotanto ja tuotantotavat, alle kerättyä materiaalia.

Vaihe 2. Analyysiä jatkettiin etsimällä väreittäin teemojen alle niihin liittyvät asiat ensin haastatteluittain ja sitten yhdistäen kaikkien haastatteluiden asiat ja lopuksi yhdistäen haastatteluista havaittujen asioiden rinnalle kyselystä esiin nousseet asiat.

Vaihe 3. Näistä asioista kirjoitettiin yhteenvedona tutkimuksen tulos supistaen teemoittelu kolmen tutkimuskysymysten mukaisen teeman alle.

Vaiheet 1 ja 2

HAASTATTELUIDEN TEEMAT:

Julkisten ruokapalveluiden nykytila ja tulevaisuus

Tuotantotavat nyt ja tulevaisuudessa

Erityisruokavalioiden tuotanto ja tuotantotavat

Kehittäminen, lainsäädäntö, tiedostavat ja vaativat asiakkaat, resurssit.

Tuotannonohjausjärjestelmän hyväksikäyttö

OTTEITA HAASTATTELUISTA:

Haastateltava 2: —viittasi niihin kasvisruokavaliioihin et niiden osuus lisääntyy että meillä lähän esimerkiksi päiväkodeissahan on 10 % asiakkaista on semmoisia jotka noudattaa sellaista ruokavaliota josta ainakin joku lihatuote on pois niin kun se lisääntyy plus siellä sitten se vegaaniruokavaliio plus sitten muutenkin esimerkiksi **asiakaspalautteiden perusteella niin paineita siihen että kaikki meidän kasvisruoka mitä meillä tarjotaan olisi vegaanille sopivaa niin tän tyyppistä tulee noissa palautteissa**

Haastateltava 1: mutta sen tulisi samalla olla myös **ravitsemuksellisesti täysipainoista** ja se tuo siihen haasteita tietysti ja sit nää henkilöt ketä yleensä vaikka ei syös kasvisruokaa eli on sekasyöjiä että se kasvisruokapäivän **kasviruoka olisi sen makuista ja näköistä ja muutenkin, että sitä söis ihan kaikki mielellään se on musta sellanen haaste**

Haastateltava 2: justiin koulu ja päiväkotipuolella niin kyllähän ne on hyvin pieniä **ne annoskoot mitä ne lapset syö kasvisruokia,** että jos ne jonkin kasviruokan vuokaruokan, uuniruokan annoskoko on 100g siellä ja sitten makaronilaatikkaa syödään se 300g tai 350g niin se on ihan hirveän pieni, että joku siellä ei syö juuri lainkaan sitä et ne jättää sit syömäti että se tota että se **saatais niin houkuttelevaks**

...

Haastateltava 3: **Kasvisruoan suosio kasvaa**, sen niin kun tarjonta myöskin perusopiskelijoille ja henkilöille kasvaa, koska suositukset vetää siihen suuntaan, et **punaista lihaa vähemmän, lihaa yleisesti ottaen vähemmän**, kalaa suositaan, kasviproteiinia suositaan niin tota se varmaan on se mikä suuntaan mennään ja siihen pitää varautua.

...

Haastateltava 4: no ainakin tällä hetkellä oon huomannut sen, **että kasvisruokavaliot lisääntyy ihan kaiken näköiset kasvisruokavaliot** mut sit esimerkiksi ihan vegaaninen ruokavalio

KYSELYN TULOKSIA:

Kasvisruokavalioiden määrä kasvaa maltillisesti, mutta kasvisruokaa tarjotaan silti laajemmin kaikille.

Enemmän **kasvisruokaa**

ehkä **kasvisruokaa** syödään enemmän.

kasvisvoittoisuus saattaa lisääntyä.

kasvisruokia tarjotaan ja syödään nykyistä enemmän. **Kasviproteiinien** osuus tulee lisääntymään ja tarjonta laajentumaan.

Toivottavasti enemmän **kasviksia**, se kun tuntuu edelleenkin olevan haasteellista

Lihan syönti vähenee, **kasvisyönti** lisääntyy.

Paljon **kasvisruokaa** ja palkokasveja

Kasvisruoka voi lisääntyä.

Toivottavasti syömme enemmän **kasvisruokaa**

kasvispainotteista ruokaa

Kasvisruokien kysyntä kasvaa

Kasvien osuus ja rooli ruokailussa lisääntyy

Vaihe 3

Koska kasvisruoan osuuden lisääntyminen nousi esiin kaikissa teemoissa, on se mainittu myös kaikissa tuloksen teemoissa.

1. Julkisten ruokapalveluiden tulevaisuuden näkymiä

Kasvisruoan osuuden uskottiin lisääntyvän merkittävästi.

2. Tulevaisuuden ruokavaliot ja vaihtoehdot niiden tuottamiselle

Kasvisruoan tarjonnan ja kulutuksen arveltiin lisääntyvän yhä laajemmalle asiakaskunnalle.

3. Ruoan ja palveluiden trendien ja visioiden vaikutus julkisiin ruokapalveluihin

Tuleviksi trendeiksi katsottiin **kasvisruoan kysynnän ja tarjonnan lisääntyminen** ja sen myötä punaisen lihan vähentäminen.

Kasvisruokaa jo nyt vaihtoehtona tarjoavilla toimijoilla nähtiin seuraavana askelena kasvisruoan tuottaminen **vegaanisena**. Paineita tähän suuntaan on jo vastaajien mukaan nähtävissä asiakaspalautteiden kautta. Vegaanisen kasvisruoan tuottamisessa nähtiin haasteena ravitsemuksellisuuden saavuttaminen niin, että se täyttää suositusten vaatimukset. Kasvisruoan haasteena nähtiin myös se, miten **maku ja näkö** saataisiin sellaiseksi, että sitä söisivät mielellään ihan kaikki. Houkuttelevuuden lisääminen niin, että toteutuneet annoskoot olisivat perusruoan tasolla, vaatii kehittämistä. Nykyisellään kaikille tarjolla olevan kasvisruoan annoskokojen todettiin olevan noin kolmasosa perusruoan toteutuneisiin annoskokoihin verrattuna. ”...jos jonkin kasviruoan vuokaruoan, uuniruoan annoskoko on 100g siellä ja sitten makaronilaatikka syödään se 300g tai 350g niin se on ihan hirveän pieni, että joku siellä ei syö juuri lainkaan sitä.”