

Tiina Laamanen

# ALUEKEITTIÖ KARPALON RUOKATUOTANTOPROSESSIEN TUNNISTAMINEN JA KUVAAMINEN


Opinnäytetyö  
Palvelujen tuottamisen ja johtamisen koulutusohjelma

Marraskuu 2015




**MAMK**  
University of Applied Sciences

## KUVAILULEHTI

	<b>Opinnäytetyön päivämäärä</b>  20.11.2015
<b>Tekijä(t)</b>  Tiina Laamanen	<b>Koulutusohjelma ja suuntautuminen</b>  Palvelujen tuottamisen ja johtamisen ko. Restonomi AMK
<b>Nimeke</b>  Aluekeittiö Karpalon ruokatuotantoprosessien tunnistaminen ja kuvaaminen	
<b>Tiivistelmä</b>  Kehittämistyön tavoitteena oli tunnistaa ja kuvata Karpalon aluekeittiön ruokatuotantoprosessit. Prosessi on tapahtumaketju, jonka tuloksena syntyy hyöty asiakkaalle. Prosessit ovat olleet olemassa vaikka niitä ei ole kuvattu. Esimieheni Helena Vaahtoluoto oli tehnyt vuonna 2008 opinnäytetyön Hallinnon ruokatuotantoprosessien tunnistaminen ja kuvaaminen Savonlinnan ruoka- ja siivouspalveluissa. Hänen työnsä tavoitteena oli tunnistaa ja kuvata Savonlinnan ruoka- ja siivouspalvelun yhteiset ruokatuotantoprosessit. Työ oli toiminnallinen opinnäytetyö.  Prosessikuvaukset ovat hyödyksi, kun tarvitaan riskien entistä helpompaa ja nopeampaa tunnistamista ja vaativien työvaiheiden tunnistamista ja niiden tarkempaa määrittelyä, muutosten hallintaa koulutuksen nopeampaa ja tehokkaampaa suunnittelua. Työssä tutkittiin työn kuormittavuutta nykyisten tuotantomenetelmien mukaan. Kuvaamalla prosessit päivittäiseen ja viikoittaiseen työhön muodostui konkreettinen sisältö Karpalon aluekeittiöön. Samalla pystytään selkeyttämään henkilöstölle Karpalon keittiön toimintaa ja havaitsemaan kehittämisen kohteita, esimerkiksi kylmävalmistuksen suurempi hyödyntäminen ja erikoisruokavalioiden prosessien kehittäminen. Kylmävalmistusta ja erikoisruokavalioiden prosesseja tullaan jatkossa kehittämään.	
<b>Asiasanat (avainsanat)</b>  Prosessit, ruoka, tuotanto, osaaminen, ruokapalvelut	
<b>Sivumäärä</b>  27 s. + 5 s.	<b>Kieli</b>  Suomi
<b>Huomautus (huomautukset liitteistä)</b>	
<b>Ohjaavan opettajan nimi</b>  Teija Rautiainen	<b>Opinnäytetyön toimeksiantaja</b> Savonlinnan ruoka - ja siivouspalvelut, Ruokapalvelupäällikkö Helena Vaahtoluoto

## DESCRIPTION

 <p style="font-size: 24pt; font-weight: bold; margin: 0;">MAMK</p> <p style="margin: 0;">University of Applied Sciences</p>	<p><b>Date of the bachelor's thesis</b></p> <p>November 20, 2015</p>
<p><b>Author(s)</b></p> <p>Tiina Laamanen</p>	<p><b>Degree programme and option</b></p> <p>Degree programme in Hospitality Management</p>
<p><b>Name of the bachelor's thesis</b></p> <p>Recognition and description of food production processes at areal Kitchen Karpalo</p>	
<p><b>Abstract</b></p> <p>The aim of this development project was to recognize and describe the food production processes of the areal Kitchen Karpalo. A process is a chain of events that benefits the customer. The processes have existed even if they have not been described. My chief Helena Vaahtoluoto has written a thesis about the „Recognition and Description of food production processes by the chief staff in Savonlinna nutrition and cleaning services“ in 2008. The aim of her research was to recognize and describe the joint food production processes of the Savonlinna nutrition and cleaning services. It was a functional thesis project.</p> <p>The descriptions of processes are useful when the risks need to be recognized faster and more easily, the demanding work phases should be recognized and more precisely defined, changes managed and trainings planned faster and more easily. This thesis also researched the workload of the job with current processes. By describing processes incorporated in daily and weekly routines formed solid contents to areal Kitchen Karpalo. At the same time the functions of the Karpalo Kitchen can be better clarified to the staff, and the possible needs for development can be recognized, as in for example to benefit more from the cold kitchen and to develop the processes involved in meeting special dietary requirements. Cold kitchen and special dietary diets processes will be in the future develop.</p>	
<p><b>Subject headings, (keywords)</b></p> <p>Processes, food, production, skills, nutrition services</p>	
<p><b>Pages</b></p> <p>27 pgs + app. 5 pgs</p>	<p><b>Language</b></p> <p>Finnish</p>
<p><b>Remarks, notes on appendices</b></p>	
<p><b>Tutor</b></p> <p>Teija Rautiainen</p>	<p><b>Bachelor's thesis assigned by</b></p> <p>Savonlinna food and cleaning service Food services manager Helena Vaahtoluoto</p>

## SISÄLTÖ

1	JOHDANTO .....	1
2	KOHDEKUVAUS, ASIAKKAAT JA YHTEISTYÖKUMPPANIT.....	2
2.1	Kohdekuvaus .....	2
2.2	Asiakkaat, yhteistyökumppanit ja sidosryhmät .....	4
3	KEHITTÄMISTYÖN TAUSTA JA NYKYTILANNE .....	5
3.1	Kehittämistyötausta ja nykytilanne.....	5
3.2	Työnkuormittavuus.....	7
3.3	Aluekeittiön tuotantotavat .....	8
4	PROSESSIEN TUNNISTAMINEN, KUVAAMINEN JA KEHITTÄMINEN.....	8
4.1	Prosessien tunnistaminen.....	8
4.2	Prosessien kuvaaminen .....	10
4.3	Prosessien kehittäminen.....	11
5	RUOKATUOTANTO KARPALON ALUEKEITTIÖSSÄ .....	12
5.1	Ruoan merkitys arjessa .....	13
5.2	Ruokalistasuunnittelu on pohja ruokatuotannolle .....	14
6	KARPALON ALUEKEITTIÖN RUOKATUOTANTOPROSESSIT .....	15
6.1	Kuuman ruoan valmistusprosessi .....	15
6.2	Kylmän ruoan valmistuksen prosessi .....	18
6.3	Erikoisruokavalioiden valmistusprosessi.....	20
7	JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTAA .....	24
	LÄHTEET .....	28

### LIITTEET

- 1 Työn kuormittavuuden ja työnajanmittauksen apulomake
- 2 Selite työn kuormittavuuteen ja työajanmittaukseen

## 1 JOHDANTO

Savonlinnan kaupungin strategioissa 2014–2017 on määritelty tavoitteet koko kaupungin toiminnalle: asiakaslähtöiset, kantokykyyn perustuvat laadukkaat kuntapalvelut ja taloudellisesti tehokas palvelurakenne, toimivat palvelujen järjestämistavat, palveluhenkinen prosessiorganisaatio ja osaava henkilöstö. Asiakaslähtöinen prosessiorganisaatio (palveluketju) on yksi menestystekijä ja sen mittarina on prosessiorganisaation käyttöönotto vuoden 2015 loppuun mennessä. (Savonlinnan kaupungin strategia 2014–2017, 4.)

Esimieheni Helena Vaahtoluoto on tehnyt vuonna 2008 opinnäytetyön Hallinnon ruokatuotantoprosessien tunnistaminen ja kuvaaminen Savonlinnan ruoka- ja siivouspalveluissa. Hänen työnsä tavoitteena oli tunnistaa ja kuvata Savonlinnan ruoka- ja siivouspalvelun yhteiset ruokatuotantoprosessit. Prosessit olivat olemassa olevia, mutta kuvausta ei oltu aiemmin tehty. Työ oli silloinkin ajankohtainen ja työelämälähtöinen. Työn avulla hän vei Savonlinnan ruoka- ja siivouspalvelun laatutyötä eteenpäin. (Vaahtoluoto 2008, 2.)

Vaahtoluoto (2008, 25–27) esitteli työnsä ruoka- ja siivouspalveluhenkilöstön koulutustilaisuudessa. Koko prosessien kuvaus on ja oli uusi asia koko työyhteisössä. Vaahtoluoto pääsi tavoitteeseensa, eli Savonlinnan ruokapalvelun hallinnon ruokatuotannon prosessien kuvaamiseen niin, että ne toimivat työvälineinä henkilöstön sitouttamiseen ja toiminnan kehittämiseen.

Tämän opinnäytetyön tarkoitus on jatkaa Vaahtoluodon työn teemaa Karpalon aluekeittiössä, joka on työpisteeni. Työssä tunnistetaan ja kuvataan Karpalon aluekeittiön ruoanvalmistusprosessit. Tunnistaessani aluekeittiön prosessit, pystyn hallitsemaan ja ymmärtämään niitä, ja mikä on kriittistä organisaation keskeisten tavoitteiden saavuttamisessa. Samalla pystyn selkeyttämään henkilöstölle Karpalon keittiön toimintaa ja havaitsemaan kehittämisen kohteita. Odotan myös, että kuvaamalla prosessit saan järjestyksen päivittäiseen ja viikoittaiseen työhön. Tätä työtä tullaan jatkamaan edelleen muihin Savonlinnan ruoka- ja siivouspalveluiden aluekeittiöihin ja palvelukeittiöihin.

Laamasen mukaan (2009, 23) prosessit tuovat järjestystä kaaokseen. Prosessien kuvaaminen ja tunnistaminen auttavat ihmistä ymmärtämään kokonaisuutta, mikä mahdollistaa työn kehittämisen ja itseohjautuvuuden. Prosessien kuvaaminen tuo tavan esittää organisaation käytännön työtä.

Opinnäytetyön tarkoituksena on myös saada tuotettua prosessikuvaukset kyseisistä prosesseista niin, että ne toimivat työvälineinä toiminnan kehittämiseen, sisäiseen markkinointiin erilaisille sidosryhmille ja henkilöstön sitouttamiseen. Tavoitteena on havaita ”aikasyöpöt” sekä työn päällekkäisyydet.

Tämä opinnäytetyö on toiminnallinen opinnäytetyö. Toimin työtäni tehdessä keittiön esimiehenä. Työni avulla on mahdollista purkaa myös muiden valmistuskeittiöidemme prosesseja. Ammatillisessa kentässä toiminnallinen opinnäytetyö tavoittelee käytännön toiminnan ohjeistamista, opastamista, järjeistämistä ja toiminnan järjestämistä (Vilka 2003, 9).

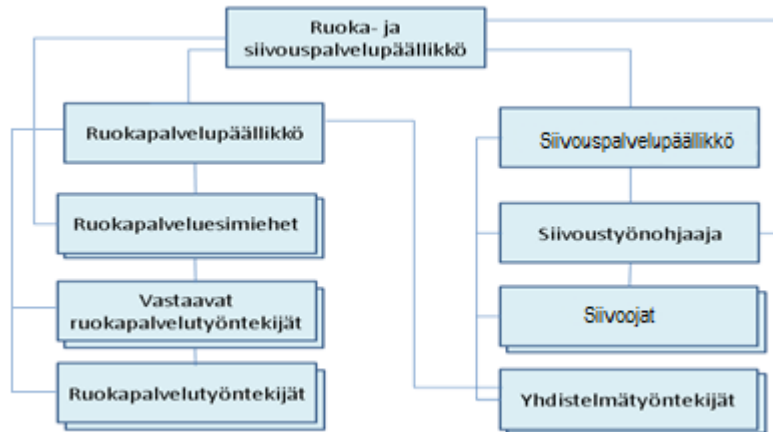
## **2 KOHDEKUVAUS, ASIAKKAAT JA YHTEISTYÖKUMPPANIT**

### **2.1 Kohdekuvaus**

Savonlinnan kaupungin ruokapalvelut aloitti toimintansa 1997. Savonlinnan ruoka- ja siivouspalvelut yhdistyivät vuonna 2007. Ruokapalvelu on teknisen toimialan yksikkö, joka valmistaa ja tarjoaa ateriapalveluja kaupungin yksiköille sekä muille sidosryhmille. Ruokapalveluja tarjotaan 35 toimipisteessä. Savonlinnan ruokapalvelu vastaa kunnan päiväkotien, koulujen, palvelutalojen, vanhusten päiväkeskuksen sekä henkilöstön ruokapalveluista. Ruokapalvelu valmistaa myös kotihoidon aterioita sekä kaupungintalon kokous-, koulutus- ja edustustilaisuuksien tarjoilut. Ruokapalvelujen toimintaa ohjaavat hygieeniset, ravitsemukselliset, ja palvelun laatutavoitteet, jotka on määritelty omavalvonta- ja ravitsemussuosituksissa ja muissa kehittämissuosituksissa. (Savonlinnan ruoka- ja siivouspalvelut 2014.)

Ruokapalveluja kehitetään kokonaisvaltaisesti ruokatuotanto- ja palveluprosesseja purkaen ja kuvaten yhteistyössä asiakkaiden ja ruokapalvelun henkilökunnan kanssa. Ruokapalvelun tehtävänä on huolehtia kaupungin ruokapalveluista. (Savonlinnan ruo-

ka- ja siivouspalvelut 2014.) Savonlinnan ruoka- ja siivouspalveluissa on yhteensä työntekijöitä 120 henkilöä. Koko Savonlinnan ruoka- ja siivouspalvelun henkilöstön keski-ikä on 51,6 (Kotilainen 2015). Kuvassa 1 kuvaan Savonlinnan ruoka- ja siivouspalvelun sisäistä organisaatiota.



**KUVA 1. Savonlinnan ruoka - ja siivouspalvelun organisaatiokaavio.**

Ruoka- ja siivouspalvelut kuuluvat kaupungin organisaatiossa tekniseen toimialaan. Ruoka- ja siivouspäällikkö toimii sisäisen organisaation päällikkönä. Ruokapalvelupäällikkö ohjaa kaikkia ruokapalvelun työntekijöitä, ja hän myös ohjaa yhdistelmätyöntekijöitä siltä osin, kuin he ovat osallisina keittiötyössä. Siivouspalvelupäällikkö ohjaa siivouspalveluita. Ruokapalveluesimiehet työskentelevät aluekeittiöissä, sekä suurissa valmistuskeittiöissä. Palvelu- ja jakelukeittiöissä on vastaavia ruokapalvelutyöntekijöitä ja ruokapalvelutyöntekijöitä. Yhdistelmätyöntekijöitä on päiväkodeissa ja kouluissa apuna joitakin tunteja päivässä.

Karpalon aluekeittiö on yksi kuudesta aluekeittiöstä Savonlinnan ruoka- ja siivouspalveluissa. Työntekijöiden keski-ikä aluekeittiössä on 48,6. Karpalon aluekeittiössä työskentelee yksi ruokapalveluesimies, kuusi vastaavaa ruokapalvelutyöntekijää ja yksi ruokapalvelutyöntekijä.

Karpalon aluekeittiö on aloittanut toimintansa vuonna 1997 ja keittiöön on tehty peruskorjaus kesällä 2013. Tällöin vaihdettiin laitteita uusiin ja suurempiin. Karpalon aluekeittiö toimii vuoden jokaisena päivänä, kello 06.45–16.30. Aluekeittiössä tehdään arkisin n. 1700 kuumaa lounasannosta ja viikonloppuisin n. 200 kuumaa lounasannos-

ta. Päivällistä valmistetaan kuumana n. 60 annosta ja jäädytettynä n. 60 annosta. Salaatit tulevat koulujen aukioloaikoina arkisin Mertalan koulun salaattikeittiöstä ja viikonloppuisin koulujen loma-aikoina käytetään salaattikomponentteja.

Vuonna 2014 suoritemäärä Karpalon aluekeittiössä oli 247 659, koko ruokapalveluiden suorite määrä oli 1 540 352 (Kotilainen 2015). Suoritemittarina on ateria. Päiväkodeissa, oppilaitoksissa ja kokopäivähoidonlaitoksissa lounas saa arvon yksi (1,00). Yksikön kaikille muille tuotteille määritelty lukuarvo on sen suhteellisenä osuutena lounaasta. Suorite laskentamalli edellyttää palvelutoiminnan jakamista tuotteisiin. Ruokapalvelussa lopputuotteita on esimerkiksi aamiainen, välipala, koululounas, työpaikka-ateria ja annospakattu lähetettävä ateria. Suoritteen saama lukuarvo sisältää osuudet tarvikkeiden ja raaka-aineiden käytöstä, osuudet suunnittelutehtävistä ja osuudet keittiötyöstä myös tarjoilun, jakelun ja jälkitöiden osalta. (Dahlstedt & Sini-kallio 2003, 16–18.) Karpalon aluekeittiössä valmistuu kaikkia edellä mainittuja tuotteita.

Ruokapalvelun käytössä on AROMI-ohjelmisto, jota käytetään päivittäin. AROMI-ohjelmisto on ruokapalveluiden kokonaisratkaisu ammattikeittiöiden ruokatuotantoon, varasto- ja ostotoimintoihin, ruokapalvelumyyntiin, omavalvonnan toimintaketjuihin ja tiedonhallintaan (CGI 2013,1). Työvuorosunnittelussa on käytössä Titania-ohjelma. Titania-ohjelmisto on suunniteltu työvuorojen systemaattiseen seurantaan ja suunnitteluun (CGI 2013,1). Ohjelma pohjautuu työehtosopimukseen.

## **2.2 Asiakkaat, yhteistyökumppanit ja sidosryhmät**

Aluekeittiön asiakkaat ovat päiväkotikotien ikäisistä vanhuksiin. Päiväkodit, joihin ruoka toimitetaan kuumana, ovat: Haka, Nojanmaa, Nätki, Tuokkola, Miekkoniemi ja Pihlajaniemi. Koulut, joihin ruoka toimitetaan kuumana, ovat: Nojanmaa, Nätki, Pihlajaniemi ja Kellarpelto, joka on yhdistetty päiväkotikoti ja koulu. Karpalon aluekeittiö toimittaa kuumaa ruokaa myös Palvelutalo Mäntykotiin, Palvelutalo Rebekkaan, Savonlinnan kaupungin järjestämään työpajatoimintaan ja Karpalon palvelutalon asukkaille. Vähäisessä määrin aluekeittiö on osana myös vanhusten ateriapalvelua.

Yhteistyökumppaneita on sisäisiä ja ulkoisia. Sisäisiä ovat päiväkodit, koulut ja ruokapalvelun hallinto, palkkalaskenta, henkilöstöhallinta, luottamushenkilöt ja työterve-



yshuolto. Sisäiset sidosryhmät mahdollistavat prosessien tekemisen, päiväkodit ja koulut tilaavat ruuan. Hallinto ja palkkalaskenta mahdollistavat henkilökunnan palkanmaksun. Luottamushenkilöt ja työterveyshuolto turvaavat toiminnallaan henkilöstön hyvinvointia. Ulkoisia yhteistyökumppaneita ovat kuljetusfirmat. Ilman kuljetusta asiakkaiden on hankala saada tuotteitamme. Tavarantoimittajat ovat oleellinen osa onnistunutta prosessia. Ilman toimivaa laitehuoltoa prosessimme tärkein osa voisi jäädä toteutumatta. Sosteri (Savonlinnan erikoissairaanhoidopiiri) ja erilaiset ulkoiset asiakkaat ovat myös sidosryhmiä. Oppilaitokset, kuten Sami, kouluttavat uusia työntekijöitä. Terveystarkastaja antaa asiakkaillemme takuun puhtaasta tuotteesta (OIVA-hymiöt) ja työsuojelupiiri huolehtii työpaikkamme turvallisuudesta.

### **3 KEHITTÄMISTYÖN TAUSTA JA NYKYTILANNE**

#### **3.1 Kehittämistyöntausta ja nykytilanne**

Karpalon aluekeittiö on Savonlinnan kaupungin suurin aluekeittiö, joka toimii vuoden jokaisena päivänä. Keittiö on neliöihin nähden pieni, mutta erittäin tehokas. Vuoden 2013 kesällä keittiöön tehtiin peruskorjaus, jonka yhteydessä uusittiin patoja ja uuneja. Keittiössä on tällä hetkellä uusi laitekanta. Karpalon aluekeittiön henkilökunta on motivoitunutta ja ammattitaitoista. Esimieheni Helena Vaahtoluoto on vuonna 2008 tehnyt työn Hallinnon ruokatuotantoprosessien tunnistamisen ja kuvaamisen Savonlinnan ruoka- ja siivouspalvelusta. Työni tarkoituksena on jatkaa kyseistä työtä Karpalon aluekeittiössä, eli purkaa kaikki keittiön työprosessit auki. Näin saadaan selville kriittiset pisteet, joita on esimerkiksi henkilöstön oikea osaaminen prosessissa, tuotteiden oikea laatu ja oikean lainen tuote tilaus. Samoin mahdollisesti tätä työtä apuna käyttäen pystymme avaamaan myös muiden keittiöidemme prosessikuvia, jolloin mahdollistuisi toiminnan tehostaminen koko organisaatiossamme. Löytyisikö samalla hyviä ja kustannustehokkaita toimintatapoja jaettavaksi kaikille? Kotilaisen ym. (2015) mukaan pystyisimme tällöin mahdollisesti käyttämään henkilöstön erilaisia vahvuuksia, eli oikeat työntekijät oikeassa paikassa. Toimintatapoja järjeistämällä ja koulutuksen avulla voimme saada aikaan hyviä kehitysprojekteja.

Karpalon aluekeittiön henkilöstön kanssa pidetyissä palaverissa käytiin tätä työtä läpi ja mm. SWOT-analyysi tehtiin yhdessä. Työnkuormittavuus tuli mukaan työhön mel-

ko alkuvaiheessa, koska välillä tuli henkilöstöltä signaaleja ajan riittämättömyydestä ja ainaisista töiden lisäämisistä samalla henkilöstömäärälle. Henkilökunnalta tuli myös rakentavaa kritiikkiä asioihin, saatava hyöty oikeanlaisesta toimintatavasta josta tulee helpotusta työssä jaksamiseen.

Tämän työn tarkoitus on viedä eteenpäin aluekeittiöiden tasolle, Helena Vaahtoluodon aloittamaa ruokatuotantoprosessien tunnistamista ja kuvaamista Savonlinnan ruoka- ja siivouspalveluissa. Tätä työtä apuna käyttäen pystymme myös kehittämään muiden aluekeittiöidemme prosessikuvia. Pystyisimmekö näin tehostamaan koko organisaatiotamme?

SWOT-analyysissä kuvataan keittiön nykyistä tilaa ja tulevaisuutta (taulukko 1). Analyysiä tein itsenäisesti, sekä keittiöhenkilökunnan kanssa asiaa käytiin läpi palaverissa. Analyysistä nousi esille seuraavia asioita: aluekeittiön vahvuuksia on osaaminen – ammattitaitoinen henkilökunta ja omavalmistus. Vahvuus on myös ison organisaation tuoma mahdollisuus hinta-laatusuhde kilpailulle, niin ostettaessa kuin myytäessä palveluita. Heikkoudeksi todettiin kunnallisen toiminnan hitaus ja byrokratia. Heikkouksia ovat myös ikääntyvä henkilöstö sekä tulevaisuudessa pienenevät resurssit. Tulevaisuuden taloudellinen näkymä heijastuu henkilöstöresursseihin – toimintoja yhdistämällä ja toimipaikkoja sulkemalla myös henkilöresurssit vähenevät.

Imagokysymys on myös kuntapuolella heikkous, vaikka sen toivoisin olevan mahdollisuus. Kunnallista ruokapalvelua ei mielletä niin loistokkaana kuin ravintola-alaa. Niemeläisen (2005, 27–30) tekemän kehittämistehtävän mukaan nuoret tekevät ammatinvalintansa sen perusteella, millainen kuva heille on muodostunut ammatista. Catering-ala ei ole ”mediaseksikästä”, joten sen suosion lisäämiseksi nuorten parissa on tehtävä töitä. Nuoret mieltävät julkisen sektorin toimipaikat rutiininomaisiksi ja alan matala palkkataso ei myöskään heitä houkuttele (Taskinen 2007, 68).

On myös muistettava, että catering-alalla tehtävä työ on arvokasta, koska siinä tehdään joka päivä työtä suomalaisten ruokatottumusten parantamiseksi. Koululaisten kokemukset kouluruokailusta tulisi myös tehdä mahdollisimman myönteiseksi.

Vuonna 2013 lanseerattiin kouluruoka-diplomia, joka mielestäni myös nostaa kunnallisen ruokapalvelun imagoa. Mahdollisuutena on laaja työnkierto ja erilaisten sidosryhmien kanssa tehtävä yhteistyö, esimerkkinä koulut. Savonlinnassa on mahdollisuus

työnkiertoon eri kouluissa, päiväkodeissa tai aluekeittiöissä. Talous on merkittävä uhka näinä huonoina aikoina. Elintarvikkeiden hinnankorotukset pitäisivät pysyä maltillisina. Uhkana tulevaisuudessa on myös ammattitaitoisen ja motivoituneen henkilöstön saaminen, johon edelleen vaikuttaa myös alan nykyinen imago.

### TAULUKKO 1. SWOT- analyysi Karpalon aluekeittiöstä

Vahvuudet	Heikkoudet
Osaaminen	Byrokratia -> hitaus
Iso organisaatio	Imago
Hinta – laatusuhde	Ikääntyvä henkilöstö
Ammattitaitoinen henkilökunta	Pienenevä resurssi määrä
Työnkierto	Talous
Yhteistyö sidosryhmiin	Elintarvikkeiden hinta
Koulutus / oppisopimuskoulutus	Ammattitaitoisen henkilöstön saaminen
Mahdollisuudet	Uhat

Kehitettävää on aina. Mitä enemmän tulevaisuuteen katsoo, sitä enemmän kehittämistä täytyisi tehdä. Kuten SWOT-analyysistäkin voi havaita, Karpalon aluekeittiön henkilöstön ikääntymisen myötä työtämme täytyy kehittää fyysisen jaksamisen takia.

### 3.2 Työnkuormittavuus

Työn kuormittavuutta tutkittaessa mitataan eri toimintoihin käytettyä työaika. Työn kuormittavuudesta pyysin henkilöstöltä suoraan palautetta saadakseni selville, miten henkilöstö kokee erilaiset valmistuspäivät (Liite 1). Työhyvinvointia edistää tarkoituksenmukaiset työvälineet ja ammattitaito. Työhyvinvointiin vaikuttaa myös ikä, sukupuoli, terveydentila ja aikaisemmat kokemukset. Muiden huomioiminen ja yhteistyö lisäävät työn hallintaa. Omaa työtä koskevat odotukset ja mahdollisuudet tehdä päätöksiä edistävät myös työhyvinvointia. Työnantajan on arvioitava ja selvitettävä työntekijöiden kuormitustekijöitä ja tarvittaessa pyrkiä vähentämään niitä tai poistamaan ne kokonaan. Työn ollessa helppoa tai työtä on liian vähän tai se on yksinkertaista, sekin voi kuormittaa henkilöitä. Aina ei voida todeta, että vain liiasta työstä tulee työn kuormittavuutta. (Työturvallisuuskeskus 2015.)

Työn kuormittavuutta mitattiin maanantaista perjantaihin työvuorojen jokaiselta työntekijältä apulomakkeella (Liite 1). Saatujen palautteiden perusteella voidaan havaita, että päivinä, jolloin Karpalon aluekeittiössä valmistetaan kylmävalmistusta, ovat ne päivät, jotka ovat kiireellisempiä ja raskaampia. Tämä sama tulos saadaan kaikkina niinä päivänä työssä olevilta työntekijöiltä. Näissä tapauksissa täytyisi pystyä ennalta vaikuttamaan työpäivän suunnitteluun. Henkilöstön ikä ja kunto tuovat myös haasteita ja enemmän suunnittelun tarvetta päiville.

### **3.3 Aluekeittiön tuotantotavat**

Karpalon aluekeittiön tuotantotavat ovat: Cook and serve/hold, Cook and chill ja Cook cold tai Cold kitchen/Swelling. Cook and serve/ hold tarkoittaa, että ruoka valmistetaan ja tarjoillaan välittömästi. Cook and chill tarkoittaa, että ruoka valmistetaan ja jäähdytetään nopeasti ja kuumennetaan uudestaan tarjoilupaikassa. Cold kitchen/Swelling tarkoittaa, että ruoka valmistetaan kylmänä, kylmävarastoidaan ja kuumennetaan palvelukeittiöissä asiakkaille (Paasimaa 2013, 14). Karpalon aluekeittiössä on viimeisen neljän vuoden aikana aloitettu valmistamaan Cold kitchen -valmistusta enemmän, koska näin voidaan tasata joitakin kiirehuippuja ja pyritään optimoimaan henkilöstön kuormitusta. Tulevaisuudessa täytyy yhä enemmän panostaa kylmävalmistukseen, sillä se mahdollistaa kuljetuksien määrän vähentämisen palvelukeittiöille. Cook and chill -menetelmää käytetään ainoastaan ulkopuolisten asiakkaiden palvelun tuottamiseen. Esimerkkinä palvelutalot, jotka tarjoavat asukkailleen päivällistä ja ruoan kuljetus on vain yhden kerran päivässä. Cook and serve -menetelmää ei voida kokonaan lopettaa, koska aluekeittiön yhteydessä olevassa ruokasalissa käy ulkopuolisia asiakkaita.

## **4 PROSESSIEN TUNNISTAMINEN, KUVAAMINEN JA KEHITTÄMINEN**

### **4.1 Prosessien tunnistaminen**

Prosessien johtamisen ja hallinnan perusta on oman ruokapalveluorganisaation prosessien tunnistaminen. Prosessien tehtävänä on kuvata organisaation (ruokapalvelun) toiminnan sarjaa eli logiikkaa, jolloin työ saadaan tehdyksi ja organisaation tavoitteet

saavutetuksi. Sivosen ja Työppösen (2006, 14–15) määritelmän mukaan ruokapalvelut ovat tuki- ja ydinprosesseja. Ydinprosessilla tarkoitetaan prosessia, jonka avulla tuotetaan palvelu/tuote asiakkaalle. Prosessi alkaa asiakkaan tarpeista. Prosessi päättyy, kun asiakas on vastaanottanut tuotteen ja on antanut tuotteesta tai palvelusta palautteen. Tukiprosessilla tarkoitetaan ydinprosessin toimintaa tukevia ja niiden toiminnan mahdollistavia prosesseja.

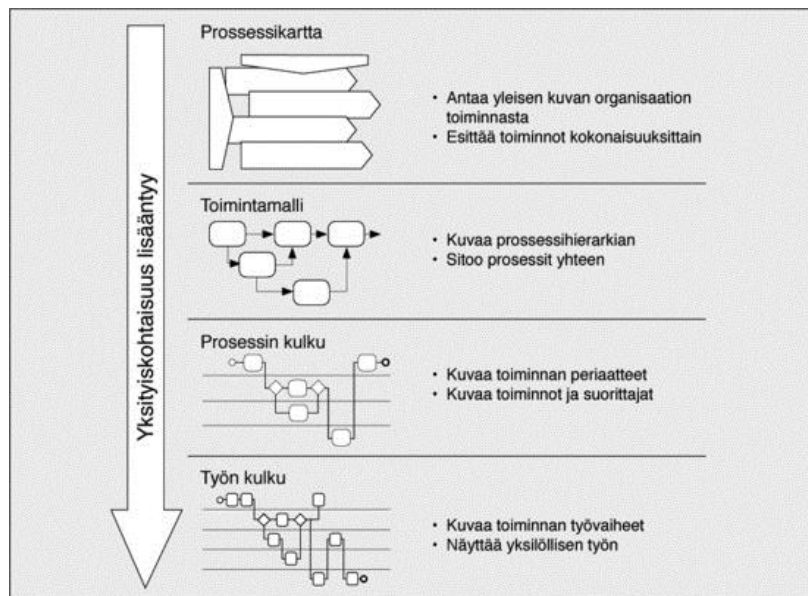
Ruokapalvelutoiminnan ydinprosessia kutsutaan ruokatuotantoprosessiksi, joka koostuu ruokatuotevalikoiman hallinnasta, ruokatuotannon toteutuksen suunnittelusta, toiminnan suunnittelusta, ruokatuotannosta ja edellä mainittujen prosessien seurannasta. Toiminta suunnitellaan kunnallisessa organisaatiossa kunnan ruokapalvelutoiminnan strategioiden pohjalta. Ruokatuotannon toteutusta suunniteltaessa huomioidaan käytössä olevat resurssit vastaamaan asiakasmäärien tarvetta ja ruokalistoja. Asiakkaille näkyvä prosessin osa on ruokatuotannon toteutus valmistuksineen, jakeluineen ja tarjoiluineen. Toteutusvaiheessa korostetaan erityisesti puhtaanapitoa ja omavalvontaa. Seuranta toteutetaan keräämällä monipuolista tietoa prosessien eri vaiheista ja korostetaan tuloksellisuutta, hävikin minimointia ja asiakastyytyväisyyttä. (Taskinen 2007, 26–27.)

Jokaisen organisaation prosesseissa on tekijöitä, mitkä tekevät prosessien siirtämisen vaikeaksi uuteen ympäristöön ilman ihmistä. Kyseessä on prosessiin liittyvästä osaamisesta: hiljaisesta tiedosta, kulttuurista, ammattitaidosta ja yhteistyökyvystä. Onnistuminen tulee näistä kaikista ja ne myös vaikuttavat keskenään. Uuden luominen ja kehittäminen on aina ihmisen työ, samalla se vahvistaa ihmisen hyödyllisyyden prosessissa. Ihmisen ollessa pelkkänä suorittajana, hän on turvattomassa asemassa, sillä jossain vaiheessa hänen työnsä tekee kone halvemmalla, paremmin ja nopeammin. (Pitkänen 2000, 66–67.)

Organisaatiossa lyhyen aikaa työskentelevälle prosessikuvaus antaa usein enemmän kuin muille. Valmistuttuaan prosessikuvaukset ovat erinomainen apuväline uusien työntekijöiden perehdyttämisessä omiin tehtäviin kuin myös niiden liittymisessä kokonaisuuteen. Henkilöstö itse tuntee ja pystyy parhaiten kuvailemaan oman työprosessinsa. Prosessin erivaiheessa osallistuvat oppivat paremmin ymmärtämään toisten työpisteessä olevien työvaiheiden merkityksen kokonaisprosessin onnistuessa. (Rouvari ym. 2007, 27–29.)

## 4.2 Prosessien kuvaaminen

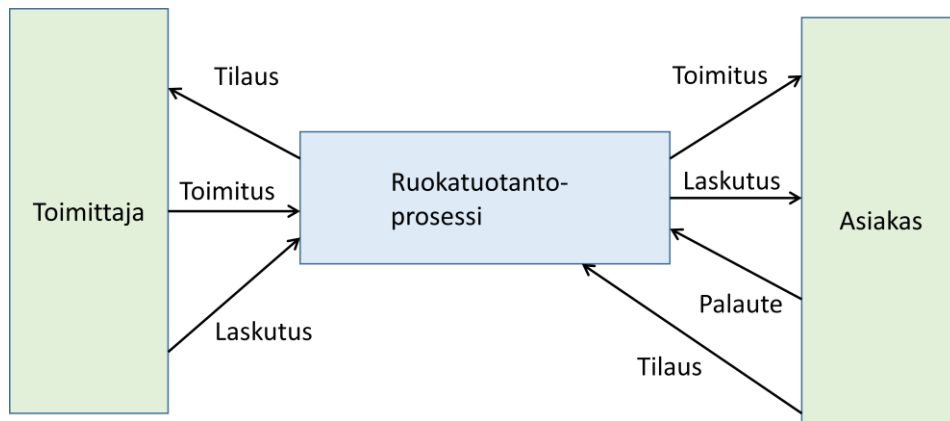
Kuvassa 2 on kaavio prosessien kuvaustasoista. Opinnäytetyössä keskitytään kuvaamaan Karpalon aluekeittiön toiminnan työvaiheita (toimintamalli).



**KUVA 2. Prosessien kuvaustaustat (JHS 152 Prosessien kuvaaminen)**

Laamasen mukaan (2009, 20) prosessi koostuu toiminnasta, resurssista ja tuotoksesta, joihin liittyy suorituskkyky. Karpalon aluekeittiön ydinpalveluprosessi on ruoan tuottaminen Savonlinnan kaupungin kouluille, päiväkodeille, palvelutaloille ja erikokoisille asumispalvelu- ja hoivayksiköille. Kuvassa 3 kuvataan Karpalon aluekeittiön ruokapalveluprosessia. Karpalon aluekeittiössä työskentelee kahdeksan työntekijää (ruokapalveluesimies, vastaavat ruokapalvelutyöntekijät ja ruokapalvelutyöntekijät). Keittiössä tuotetaan edellä mainittuihin paikkoihin aamupalaa, lounasta, kahvileipää ja päivällistä.

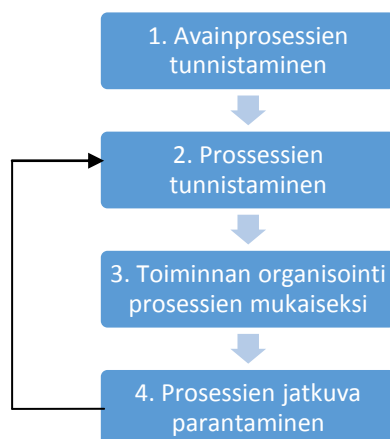
Varsinkin häiriötilanteissa huomataan prosessien merkitys, jolloin ne tuovat järjestystä kaaokseen. Lisäksi prosessissa pitää ottaa huomioon palaute, vaikka Laamasen mukaan määritelmässä ei ole mainintaa palautteesta. Aluekeittiöön tuleva palaute tulee pääsääntöisesti suoraan tuotteiden vastaanottajalta tai välikäsien kautta. Palaute on kielteistä ja positiivista. Palautteesta pystytään kehittämään tuotetta. (Laamanen 2009, 20, 23.)



**KUVA 3. Aluekeittiö Karpalon kokonaisruokapalveluprosessi (Laamanen 2009, 20).**

### 4.3 Prosessien kehittäminen

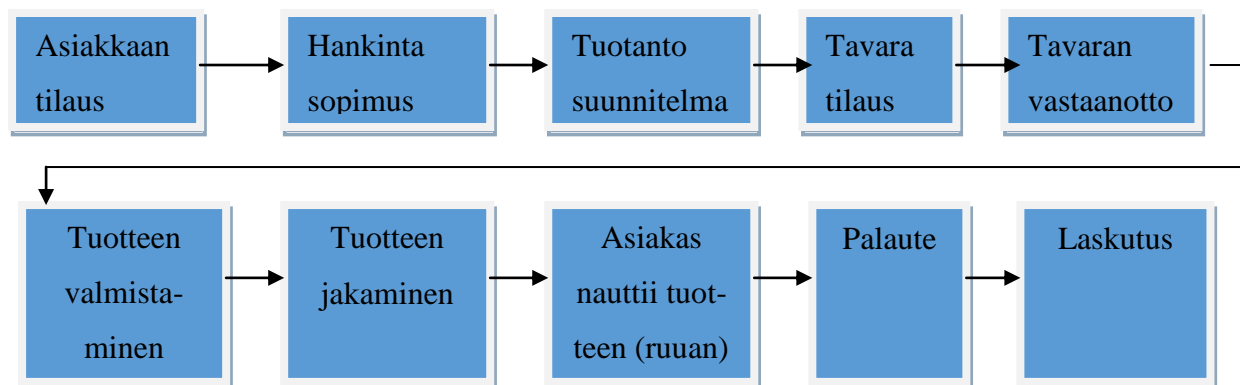
Karpalon aluekeittiö on osa Savonlinnan kaupungin organisaatiota, joka kuuluu tekniseen toimialaan. Aluekeittiön prosessien kehittäminen liittyy koko organisaation muun suunnittelun kehittämiseen, siksi pohjana on oltava samat strategiat ja visiot kuin Savonlinnan kaupungilla. Prosessit muodostavat yhdessä tärkeän osan organisaation toimintajärjestelmää. Kuvassa 4 kuvataan, kuinka prosessien avulla organisaation eri järjestelmät voidaan yhdistää yhdeksi kokonaisuudeksi, jota voidaan parantaa järjestelmällisesti. Karpalon aluekeittiön prosessit tunnistettuna ja kuvattuna pystytään hyödyntämään sitä muihin aluekeittiöihin ja tulevaisuudessa jatkamaan niitä myös palvelukeittiöihin vietyinä. Olisiko tästä taloudellista hyötyä tulevaisuudessa?



**KUVA 4. Tehokkaan toimintajärjestelmän kehittäminen prosessiajattelun avulla (Laamanen 2005, 156).**

## 5 RUOKATUOTANTO KARPALON ALUEKEITTIÖSSÄ

Kaikki ruokatuotanto perustuu sopimuksiin. Savonlinnan kaupungin valtuusto ja -hallitus ovat päättäneet, että kaupungin sisäiset ruoka- ja siivouspalvelut tehdään kaupungin omana työnä. Ruokapalvelun tehtävänä on tuottaa kaupungin ruokapalvelut mahdollisimman kustannustehokkaasti, silti asiakaslähtöisesti, noudattaen ravitsemussuosituksia ja kaikkia muita elintarvikkeiden ym. lakeja. Ulkoisten asiakkaiden kanssa Savonlinnan ruoka- ja siivouspalvelut ovat tehneet hankintasopimukset, jotka ovat voimassa toistaiseksi. Hankintasopimukset tarkastetaan aina vuoden alussa, jolloin tarvittaessa tehdään esimerkiksi hinnanmuutoksia. Asiakaspalautetta kerätään sisäisiltä asiakkailta kerran vuodessa ja se tapahtuu sähköisesti, ulkoisten asiakkaiden asiakaspalaute tehdään myös kerran vuodessa. Ulkoisten asiakkaiden asiakaspalaute tapahtuu sähköisesti, kirjeitse tai suullisesti, asiakkaasta riippuen. Lisäksi kaikissa päiväkodeissa ja kouluissa on julkisella paikalla asiakaspalautelaatikko, johon voi tarvittaessa antaa palautteen (Vaahtoluoto 2015). Kuvassa 5 kuvataan Karpalon aluekeittiön ruokatuotantoprosessi yleisesti.



**KUVA 5. Karpalon aluekeittiön ruokatuotantoprosessi**

Tukiprosessit ovat tärkeitä, jotta ydinprosessit onnistuvat. Tukiprosesseja ovat esim. henkilöstöhallintoprosessi, kiinteistönhallintaprosessi ja hankintaprosessi. Karpalon aluekeittiön ruokatuotantoprosessin tarkoitus on tuottaa sisäisille ja ulkoisille asiakkaille tuote. Pitkäsen (2000, 87) mukaan ulkoinen asiakas on tyytyväinen, jos sisäinen asiakas on tyytyväinen. Asiakkaiden tyytyväisyys ei pelkästään riitä onnistuneeseen prosessiin, siihen tarvitaan muitakin. Ulkoisen asiakkaan tarpeet ja näkökulmat on tuotava suoraan jokaiseen prosessin tehtävään ja työvaiheeseen. Prosessin jokaisen työntekijän olisi nähtävä millaisena asiakas näkee työn lopputuloksen. Prosesseja tun-



nistamalla ja niitä tehostamalla koko Savonlinnan ruoka- ja siivouspalveluissa pyritään toimintaa tehostamaan huonon talouden aikana. (Kotilainen ym. 2015).

## 5.1 Ruoan merkitys arjessa

Päiväkodeissa ruokailu edistää lasten kasvamista ja kehittymistä. Oppilaitoksissa ja kouluissa päivittäinen lounas edistää oppimista. (Lampi ym. 2009, 9.) Suomen väestöstä noin kolmasosa syö päivittäin erilaisten ruokapalvelujen tarjoamia aterioita, näin ollen ruokapalvelut ovat keskeinen osa ruokakulttuuriamme. Julkishallinnon tarjoama lounas on monille ainoa lämmin ateria päivässä. Aterian merkitys kasvaa näin ollen suuresti ravintoaineiden saannin kannalta sekä työvireyden, yleisen hyvinvoinnin ja terveyden takaajana. Ruokapalvelut ohjaavat ruoan esillepanon ja valikoiman kautta ruokamieltymyksiä, sekä valintaa omalla lautasella. (Valtion ravitsemusneuvottelukunta 2014, 38.)

Vähäiset tutkimukset viittaavat siihen, että tarjottavien aterioiden ravitsemuksellisessa laadussa olisi kehitettävää. Päiväkoti- ja kouluikäisillä ravitsemuksellisesti monipuolisimmat ateriat syödään päiväkodeissa ja kouluissa. Myös henkilöstöravintoloissa ruokailevilla kalan ja kasvien käyttö on reilumpaa verrattaessa muihin lounasruokapaikkoihin. Suomessa oikeus tarvittaviin ruokapalveluihin ja ruokaan on turvattu monissa säädöksissä. Laki lasten päivähoidosta (36/1973) edellyttää kokonaisvaltaista lapsen hoitoa, sekä tarpeellista ravintoa. Perusopetuslaki (628/1998, 31. §), lukiolaki (269/1998, 28. §) ja laki ammatillisesta koulutuksesta (630/1998, 37. §) takaavat mahdollisuuden maksuttomaan ateriaan. Perusopetuslaki esittää myös, että tarjolla olevan aterian on oltava täysipainoinen, ohjattu ja tarkoituksenmukainen (Valtion ravitsemusneuvottelukunta 2014, 38).

Keittiön toimiessa julkishallinnossa, sitä ylläpidetään verovaroin, pyritään tuottavuuden ja kannattavuuteen tavoittelematta voittoa. Verovaroja käytettäessä toimintaa säätelevät lait, määräykset ja suositukset. Ruokalistoja suunniteltaessa noudatetaan ravitsemussuosituksia. Uudet suositukset tulivat vuonna 2014. Koska asiakaskuntamme on laaja, niin suunnittelussa riittää haastetta. Joukkoruokailun seuranta- ja kehittämistyöryhmän toimenpidesuosituksen mukaan (2010, 3) ravitsemuslaatu on ehdottomasti otettava huomioon valintakriteerinä julkisten ruokapalveluiden hankinnassa. Ravitse-

muslaadun kriteerit täyttäviä aterioita tulisi tukea verotuksellisin hintapolitiikan keinoin.

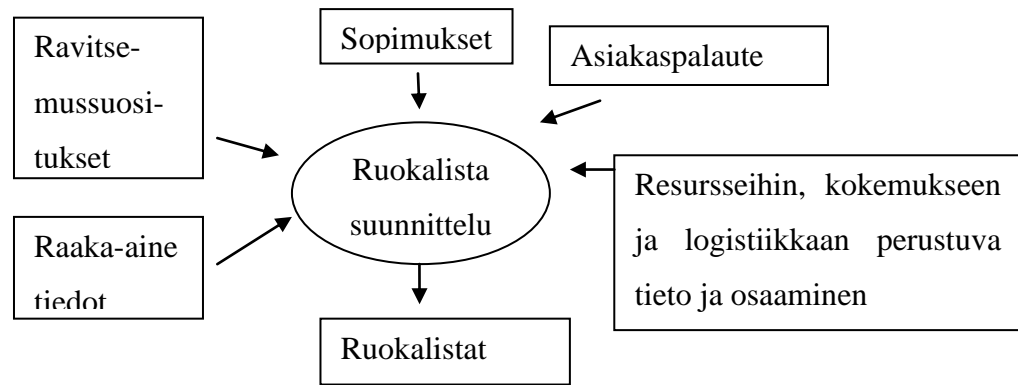
Elintarvikelainsäädäntö sisältää mm. raaka-aineiden jäljitettävyyteen ja omavalvontaan velvoittavat määräykset. Ne varmistavat hygieenisyyden valmistuksessa. Työturvallisuuslainsäädäntö säätelee työtämme, kuten kaikkea ammatillista toimintaa. Koneiden ja laitteiden sekä työolosuhteiden turvallisuutta koskevat säädökset ohjaavat laitehankintoja ja työmenetelmiä. (Lampi ym. 2012, 10–11.) Tavaroiden, palveluiden ja raaka-aineiden hankinnassa ja ostossa meitä velvoittaa laki julkisista hankinnoista. (Hankintalaki 24.5.2007/614 (348/2007.)

## **5.2 Ruokalistasuunnittelu on pohja ruokatuotannolle**

Annosmäärät aluekeittiölle ilmoitetaan koulujen lukukausien alkaessa tai tarpeen vaatiessa. Päiväkodit ilmoittavat myös syksyisin ja keväisin annosmääränsä. Asumispalvelu- ja hoivayksiköiden annosmäärät ilmoitetaan tarvittaessa päivittäin. Osa asiakkaista ilmoittavat muutokset päivittäin puhelimitse tai sähköpostilla. Kaupungin omisissa päiväkodeissa ja kouluissa tuotetaan ateriapalvelut kaupungin omana toimintana.

Ruokalistasuunnittelu on keskitetty Savonlinnan ruoka- ja siivouspalveluissa. Käytössä on 10 viikon kiertävä ruokalista. Ruokalistat tehdään ruokalistatiimissä (10 henkilöä), ja samalla tehdään myös kasvisruoka-, välipala- ja salaattilista kyseiselle ajalle. Ruokalistaa tehdessä huomioidaan juhlapyhät ja kausivaihtelut. Kaikkia näitä ruokalistasuunnitelmia ohjaavat myös ravitsemussuositukset. Lähiruoka-ajattelua ruokapalvelu toteuttaa ostaen juurekset ja leivät paikallisilta tuottajilta ja marjat mahdollisuuksien mukaan paikallisilta kerääjiltä.

Karpalon aluekeittiössä on yhtä aikaa käytössä myös erilaisia ruokalistoja, koska asiakkaamme ovat eri-ikäisiä. Käytössä on myös päivällisruokalistat ja viikonloppulistat. Kuvassa 5 kuvataan tekijöitä, jotka vaikuttavat ruokalistasuunnitteluamme. Ruokalistan valmistuttua lista taltioidaan Aromiin. Aromiin on taltioitu sopimustuotteet, joiden pohjalta teemme elintarviketilaukset.



**KUVA 6. Ruokalistasuunnittelussa käytettäviä tietoja mukailien Taskista.**

Tuotannossa käytettävät sopimustuotteet valitaan elintarvikekilpailutuksen pohjalta, jonka suorittaa Savonlinnan kaupungin hankintatoimi. Hankintasopimukset ovat voimassa kaksi vuotta, mutta on mahdollista käyttää myös optiovuosia (1+1), joiden jälkeen tehdään uudet kilpailutukset. Savonlinnan ruoka- ja siivouspalvelut noudattavat hankintalakeja ja Karpalon aluekeittiössä on elintarvikehankinnoista sopimukset, joita tulee noudattaa, laki julkisista hankinnoista (Hankintalaki; 348/2007 ja hankintasetus; 614/2007). Hankintaprosessissa ruokapalveluorganisaatio on asiantuntijaroolissa. Ruokapalveluorganisaatiolla on tuotetuntemus ja he osaavat määritellä hankintatarpeen. Hankintahenkilökunta vastaa hankintojen tarjousprosesseista, koska heillä on hankintalaista asiantuntemusta. (Nieminen 2009, 14.)

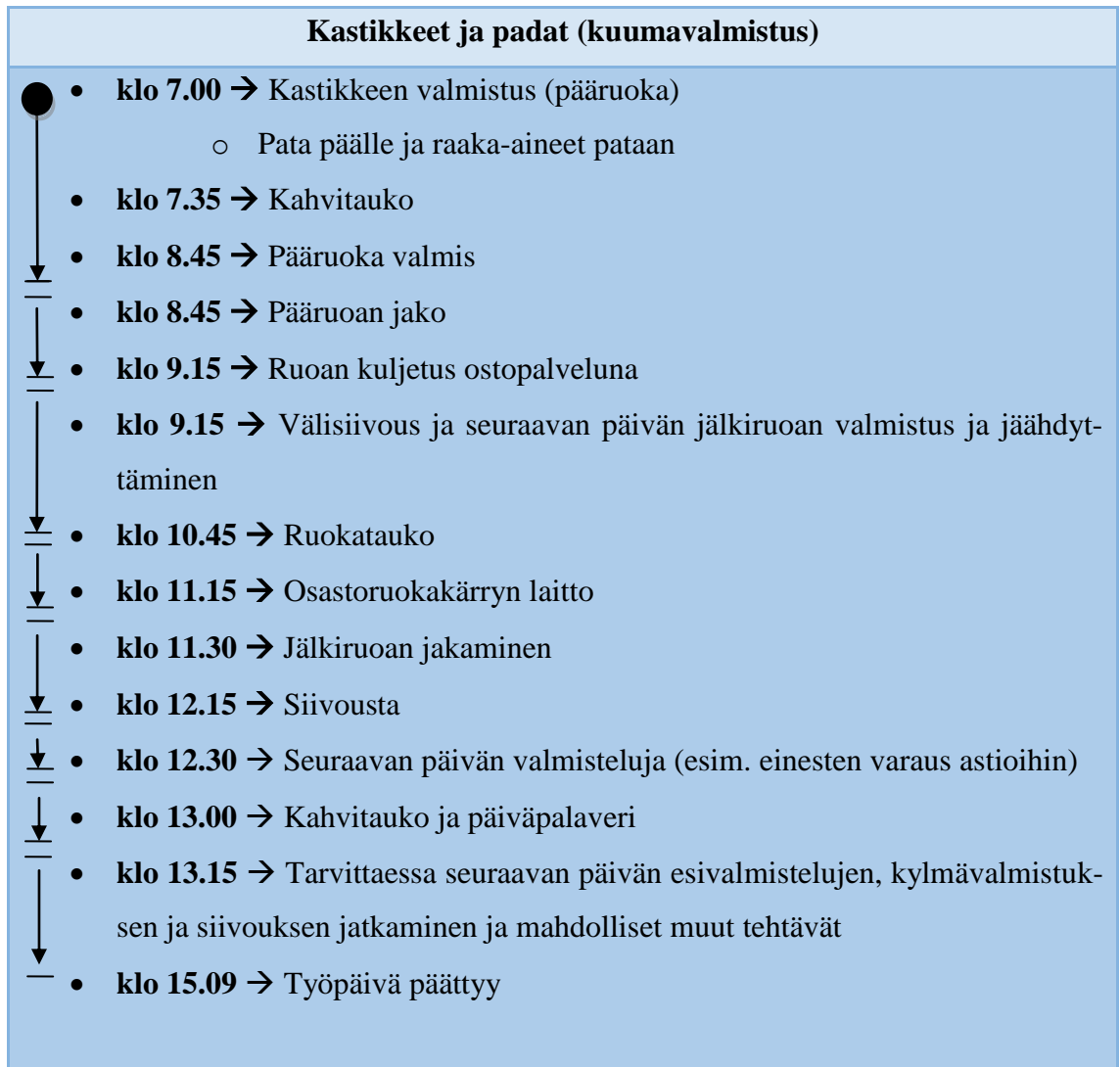
## 6 KARPALON ALUEKEITTIÖN RUOKATUOTANTOPROSESSIT

Seuraavaksi kuvataan Karpalon aluekeittiön kolme pääprosessia: kuuman ruoan valmistuksen prosessia, kylmän ruoan valmistuksen prosessia ja erikoisruokavalioiden valmistusprosessia. Logistiikan hoitaa ulkopuolinen toimija, joten sitä ei käsitellä tässä työssä.

### 6.1 Kuuman ruoan valmistusprosessi

Kuumana valmistamme kastikkeet, padat, keitot ja puurot. Laatikoita, kiusauksia ja risottoja valmistetaan sekä kuumavalmistuksella, että kylmävalmistuksella. Kuvassa 7 kuvataan Karpalon aluekeittiön kastikkeiden ja patojen valmistusprosessi. Ruokapalveluesimies tilaa tiedossa olevan tuotantomäärän raaka-aineet ja tulostaa Aromista

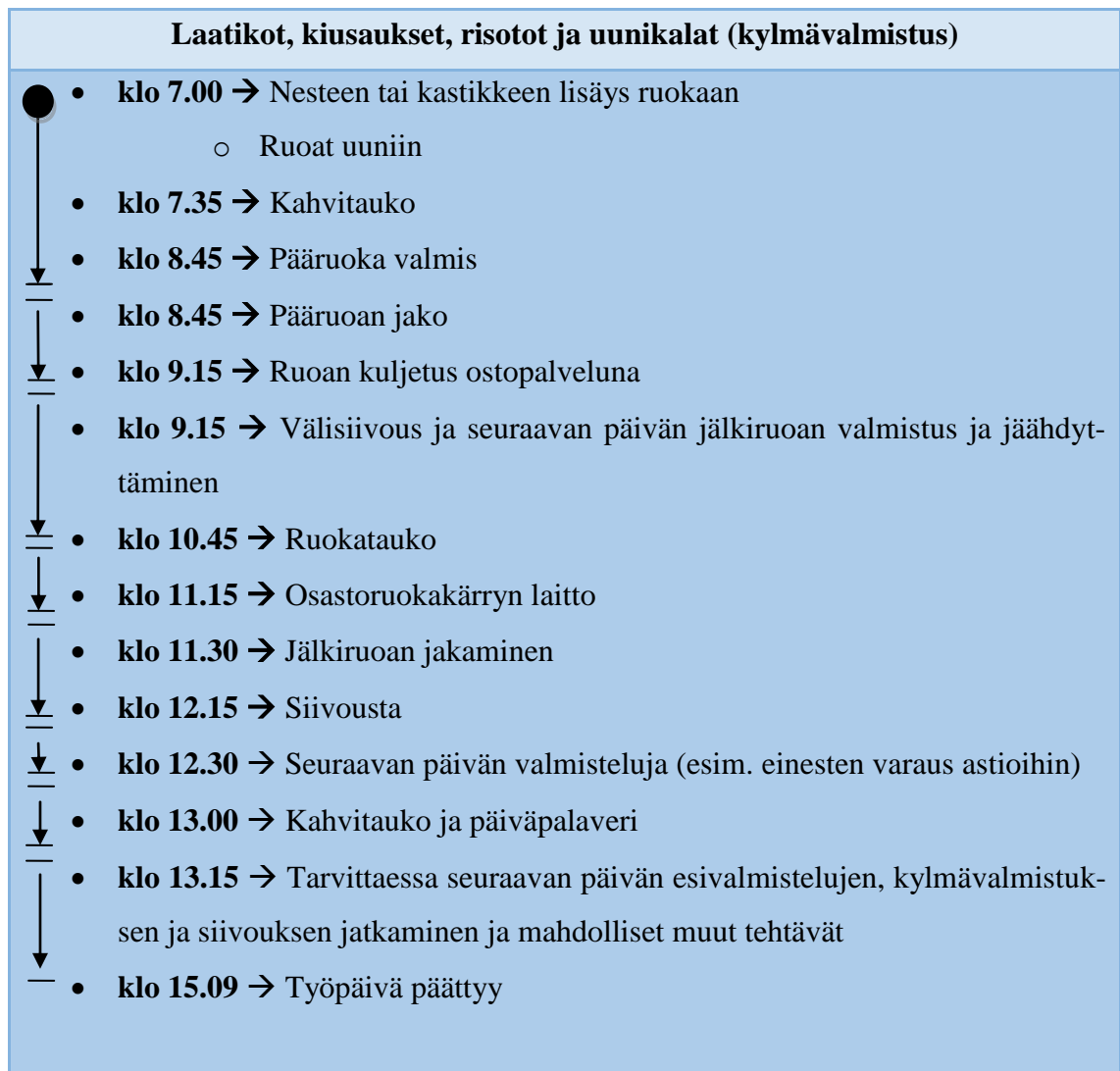
vakioidun reseptin. Raaka-aineet tulevat varastoon vähintään 12 h ennen valmistusta. Vastaava ruokapalvelutyöntekijä yhdistää varaamansa raaka-aineet ja valmistaa ruuan. Valmiin ruuan vastaava ruokapalvelutyöntekijä jakaa astioihin ja pakkaa ruuan kuljetuslaatikoihin ja johdevaunuihin. Ruoka kuljetetaan palvelukeittiöihin, joissa ruoka laitetaan tarjolle. Palvelukeittiöistä tuleva mahdollinen palaute huomioidaan tarpeen mukaan seuraavissa ruokalistoissa ja reseptiikan mahdollisissa korjaamisissa.



### **KUVA 7. Karpalon aluekeittiön kastikkeiden ja patojen valmistusprosessi.**

Laatikot, kiusaukset, risotot ja uunikalat on valmistettu jo edellisenä päivänä tarvittavan tuotantomäärän mukaan. Käytössä on ollut Aromin vakioitu resepti. Vastaava ruokapalvelutyöntekijä laittaa tarvittaessa tuotteisiin ennen kypsennystä nesteen tai kastikkeen (esim. kalojen päälle kastike ja makaronilaatikkoon muna-vesiseos). Laatikot kiusaukset ja risotot valmistetaan kylmävalmistuksena, riippuen minkälaiselle asiak-

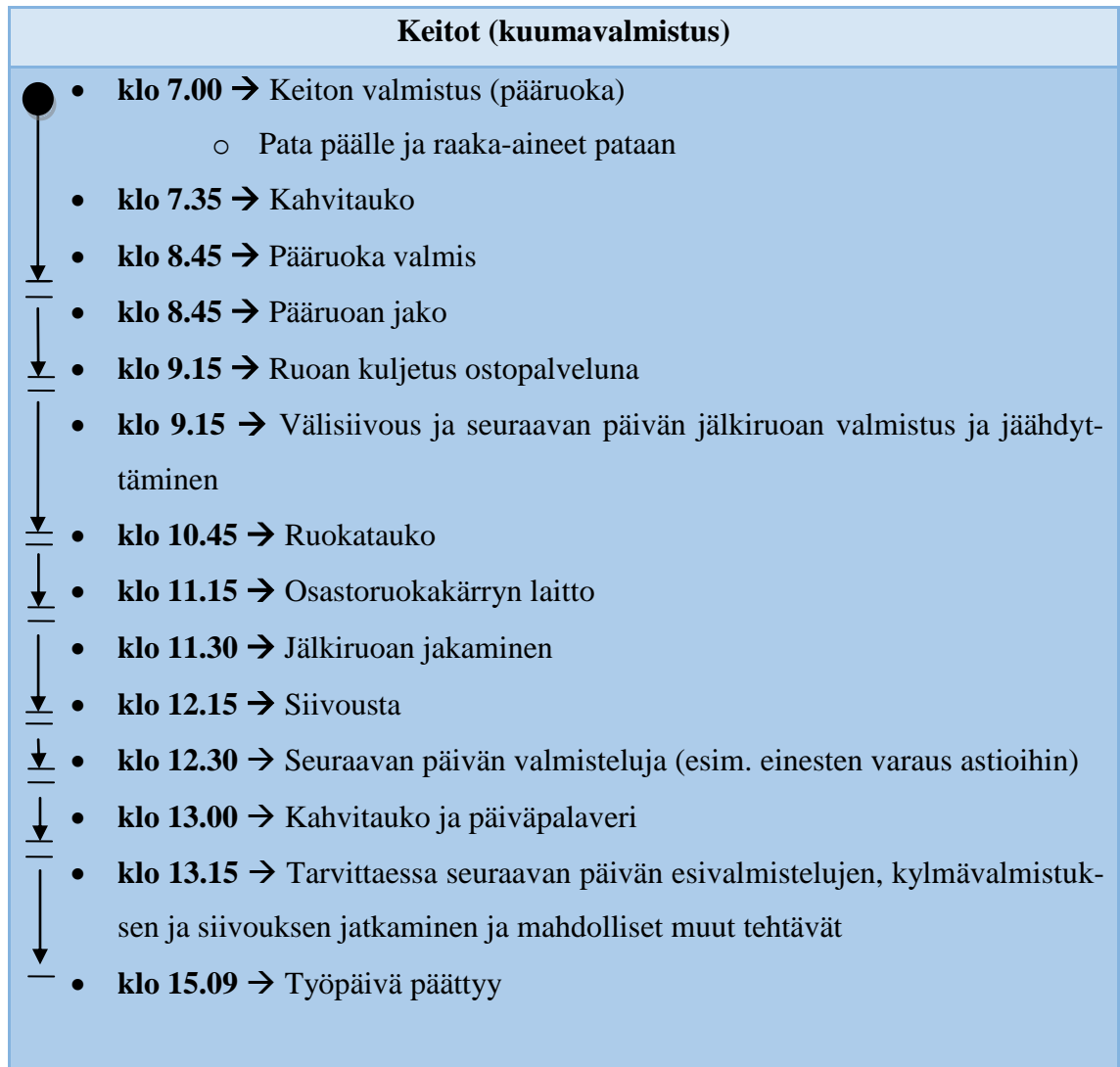
kaalle ruoka menee, esimerkiksi päiväkotii, koulu tai hoivakoti. Uunikalat ladotaan edellisenä päivänä uunivuokaan ja aamulla laitetaan kastike kalan päälle. Osa kylmävalmistuksella valmistettavasta ruuasta kypsennetään aluekeittiössä, josta ruoka kuljetetaan kuumana palvelukeittiöön. Ruoan valmistuttua vastaava ruokapalvelutyöntekijä pakkaa ruuan kuljetuslaatikoihin ja johde vaunuihin. Ruoka kuljetetaan palvelukeittiöihin joissa, ruoka laitetaan tarjolle. Palvelukeittiöistä tuleva mahdollinen palaute huomioidaan tarpeen mukaan seuraavissa ruokalistoissa ja reseptiikan mahdollisissa korjaamisissa. Kuvassa 8 kuvataan edellä mainittua tuotantoprosessia.



**KUVA 8. Karpalon aluekeittiön laatikkojen, kiusauksien, risottojen ja uunikaloiden valmistusprosessi.**

Kuva 9 kuvaa Karpalon aluekeittiön keittojen valmistusprosessia. Ruokapalveluesimies tilaa tiedossa olevan tuotantomäärän raaka-aineet ja ottaa Aromista vaki-

oidun reseptin. Raaka-aineet tulevat varastoon vähintään 12 h ennen valmistusta. Vastaava ruokapalvelutyöntekijä yhdistää varaamansa raaka-aineet ja valmistaa ruuan. Valmiin ruuan vastaava ruokapalvelutyöntekijä jakaa astioihin ja pakkaa ruuan kuljetuslaatikoihin ja johdevaunuihin. Ruoka kuljetetaan palvelukeittiöihin joissa, ruoka laitetaan tarjolle. Palvelukeittiöistä tuleva mahdollinen palaute huomioidaan tarpeen mukaan seuraavissa ruokalistoissa ja reseptiikan mahdollisissa korjaamisissa.



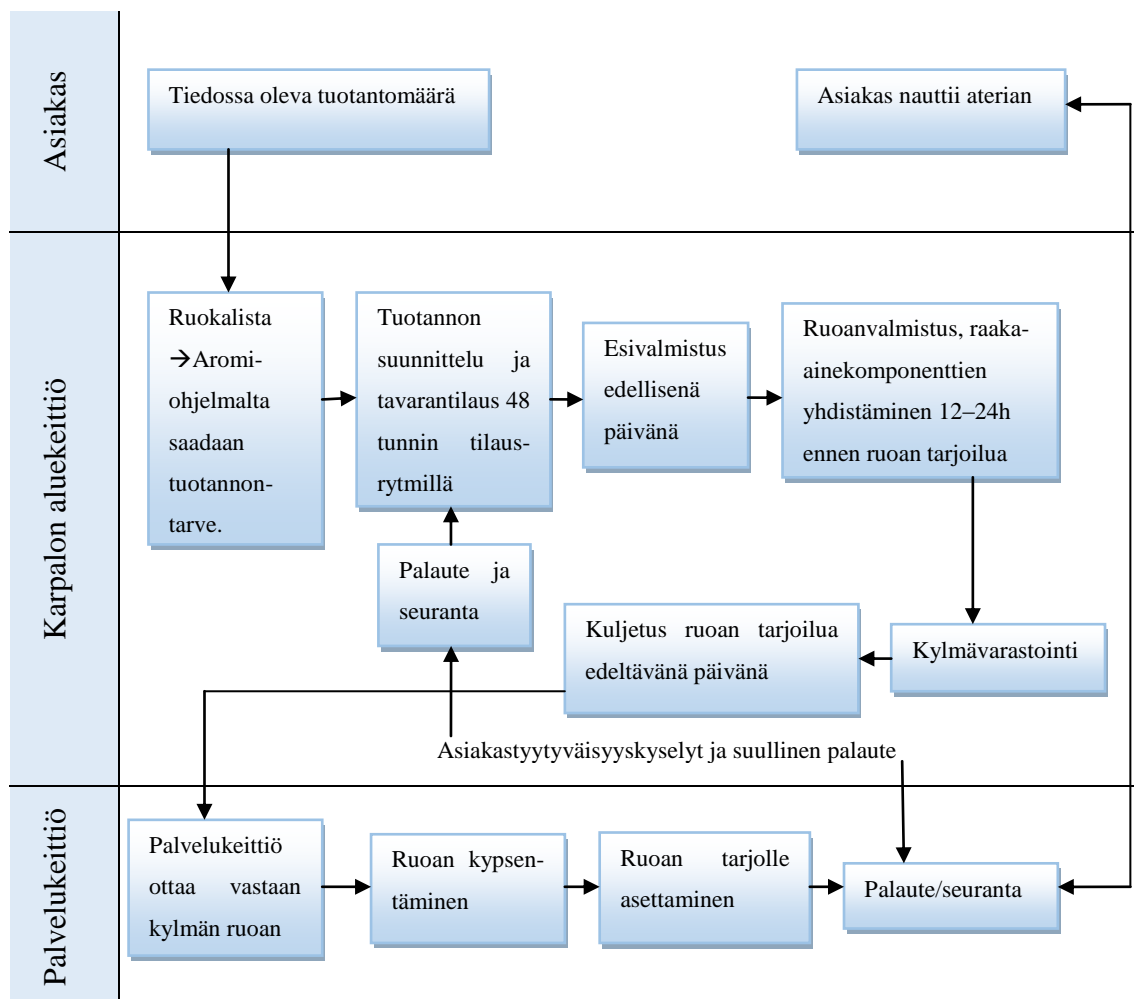
**KUVA 9. Karpalon aluekeittiön keittojen valmistusprosessi.**

## 6.2 Kylmän ruuan valmistuksen prosessi

Ruoan kylmävalmistuksen historia alkaa 1990-luvulla Hollannissa. Kylmävalmistustuotteet kehitti Unilever vastaamaan suurkeittiöiden muuttuneita valmistustapoja. Kylmävalmistus vastasi HoReCa-alan haasteisiin Euroopassa. Suurimmat vaikeudet

olivat keittiöiden keskittäminen suuremmiksi yksiköiksi, ammattitaitoisen henkilökunnan heikko saatavuus sekä ruokatuotannon tehottomuus. Ruoan kylmävalmistuksen toteutusaste on riippuvainen muun muassa raaka-ainevalinnoista, ruokaperinteestä, keittiön toimintavoista, palvelu- ja tuotantokeittiön laitekapasiteetista sekä kylmätiloista. Suomeen kylmävalmistus lanseerattiin keväällä 2007. Ruokatuotantomenetelmänä kylmävalmistus perustuu toimivaan reseptiikkaan, hyvään tuotannonohjaukseen, esikäsiteltyihin elintarvikkeisiin ja kylmä-liukoiseen tärkkelykseen. Kylmäketjun täytyy olla katkeamaton kylmävalmistus. Raaka-aineet ovat kylmiä. Kylmävalmistuksella ratkaistaan usein ns. pullonkaulatuotteita esimerkiksi: kiusaus- ja pastaruoat. Ruoantuottamisessa kylmävalmistus tuo uusia mahdollisuuksia. (Seppälä 2008, 32–35.)

Kylmävalmistuksessa ruoka valmistetaan kylmänä, kylmä ruoka varastoidaan ja kuumennetaan asiakkaalle palvelukeittiössä. Kuvassa 10 kuvataan kylmävalmistusprosessia.



**KUVA 10. Karpalon aluekeittiön kylmänruoan valmistusprosessi.**

Prosessin alussa oleva asiakas on ruoan tilaaja, esimerkkinä sivistystoimi (päiväkodit ja koulut). Ruokapalveluesimies tilaa tiedossa olevan tuotantomäärän raaka-aineet ja tulostaa Aromista vakioidun reseptin. Karpalon aluekeittiössä tehdään kylmävalmistusta vähintään kahtena päivänä samasta ruoasta. Osalle palvelukeittiöistä ruoka toimitetaan päivää ennen ruoan tarjoilua, jotta palvelukeittiö kerkeää kypsentää ruoan. Raaka-aineet tulevat varastoon vähintään 24 h ennen valmistusta. Vastaava ruokapalvelutyöntekijä tekee esivalmisteluja ennen raaka-aineiden yhdistämistä. Vastaava ruokapalvelutyöntekijä yhdistää raaka-aineet, jakaa massan astioihin ja kylmävarastoi ruoan. Vastaava ruokapalvelutyöntekijä huolehtii ruoan pakkaamisen ja kuljetukseen lähtemisen. Ruoka kuljetetaan osaan palvelukeittiöistä raakana ja keittiöhenkilökunta kypsentää ruoan tarjoilupäivänä. Palvelukeittiöistä tuleva mahdollinen palaute huomioidaan tarpeen mukaan seuraavissa ruokalistoissa ja reseptiikan mahdollisissa korjauksissa. Prosessin lopussa oleva asiakas on koulun tai päiväkodin ruokailija, joka mahdollisesti antaa palautteen palvelukeittiölle suoraan tai epäsuorasti ruuan tilaajan kautta, esim. koululaisten tai päiväkotilasten vanhemmat. Tästä johtuen kuvassa 10 on käytetty kaksipäisiä nuolia.

### **6.3 Erikoisruokavalioiden valmistusprosessi**

Karpalon aluekeittiön erityisruokavalioiden osuus on noin 15–20 % koko valmistettavasti määrästä. Määrää riippuu valmistettavasta ruuasta. Erityisruokavaliioihin laskeetaan myös rakennemuutettu ruoka. Rakennemuutetulla tarkoitetaan ruoan muuttamista pehmeäksi tai sosemaiseksi. Muut erityisruokavaliot, joita valmistetaan Karpalon aluekeittiössä, ovat laktoositon, maidoton, munaton, keliakia, kalaton ja muut allergiat ja etniset ”tekijät”. Karpalon aluekeittiössä valmistetaan myös kasvisruokavaliota. Erityistä ruokalistaa ei ole käytössä erikoisruokavalioiden, sitä toteutetaan perusruokalistan mukaan ja korvataan mahdollinen allergeeni tai poistetaan se ruoka-annoksesta.

Kaikissa keittiöissä erityisruokavaliot ovat osa asiakaspalvelua ja ateriasuunnittelua. Näiden aterioiden vaikutus työmäärään riippuu siitä, muunnetaanko ne muusta päivän ruoasta vai valmistetaanko ne erillisinä muusta ruoanvalmistuksesta. (Lampi ym. 2012, 27.)

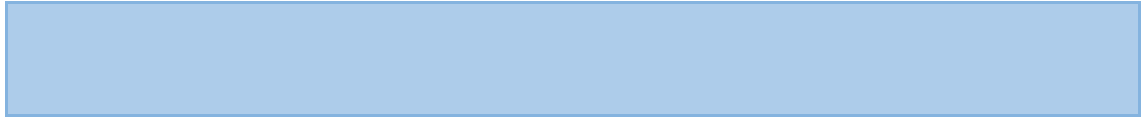
Kuvassa 11 kuvataan Karpalon aluekeittiön erikoisruokavalioiden kastikkeiden ja patojen valmistusprosessi. Vastaava ruokapalvelutyöntekijä on edellisenä päivänä val-



mistanut tarvitsemansa kastikepohjat (kasvis, neutraali, ja gluteiiniton), joita hän lähtee jatkojalostamaan aamulla, eli lisää tarvittavan pääraaka-aineen (liha, broileri tai makkara). Erikoisruokavalioiden reseptiikka on vaihtelevaa ja tätä työtä pitäisi kehittää enemmän, jotta pystytään käyttämään Aromin tuomia tarvelaskentamahdollisuuksia. Kasvisruokareseptit ovat Aromissa. Ruokapalveluesimies tilaa tiedossa olevat raaka-aineet. Raaka-aineet tulevat varastoon vähintään 12 h ennen valmistusta. Vastaava ruokapalvelutyöntekijä yhdistää varaamansa raaka-aineet ja valmistaa ruuan. Valmiin ruuan vastaava ruokapalvelutyöntekijä jakaa astioihin ja pakkaa ruuan kuljetuslaatikoihin ja johdevaunuihin. Ruoka kuljetetaan palvelukeittiöihin, joissa ruoka laitetaan tarjolle. Palvelukeittiöistä tuleva mahdollinen palaute huomioidaan mahdollisuuksien mukaan. Valmistuksessa olemme joutuneet yhdistelemään ruokavaliota, esim. kasvisruokavaliota tehdään laktoosittomana ja mahdollisesti myös gluteenittomana. Asiakkaiden ollessa esim. paprika- ja sipuliallergisia, heille tehdään samanlainen kastike ilman paprikaa ja sipulia. Ruokia joudutaan yhdistelemään ajan ja resurssien käytön takia.

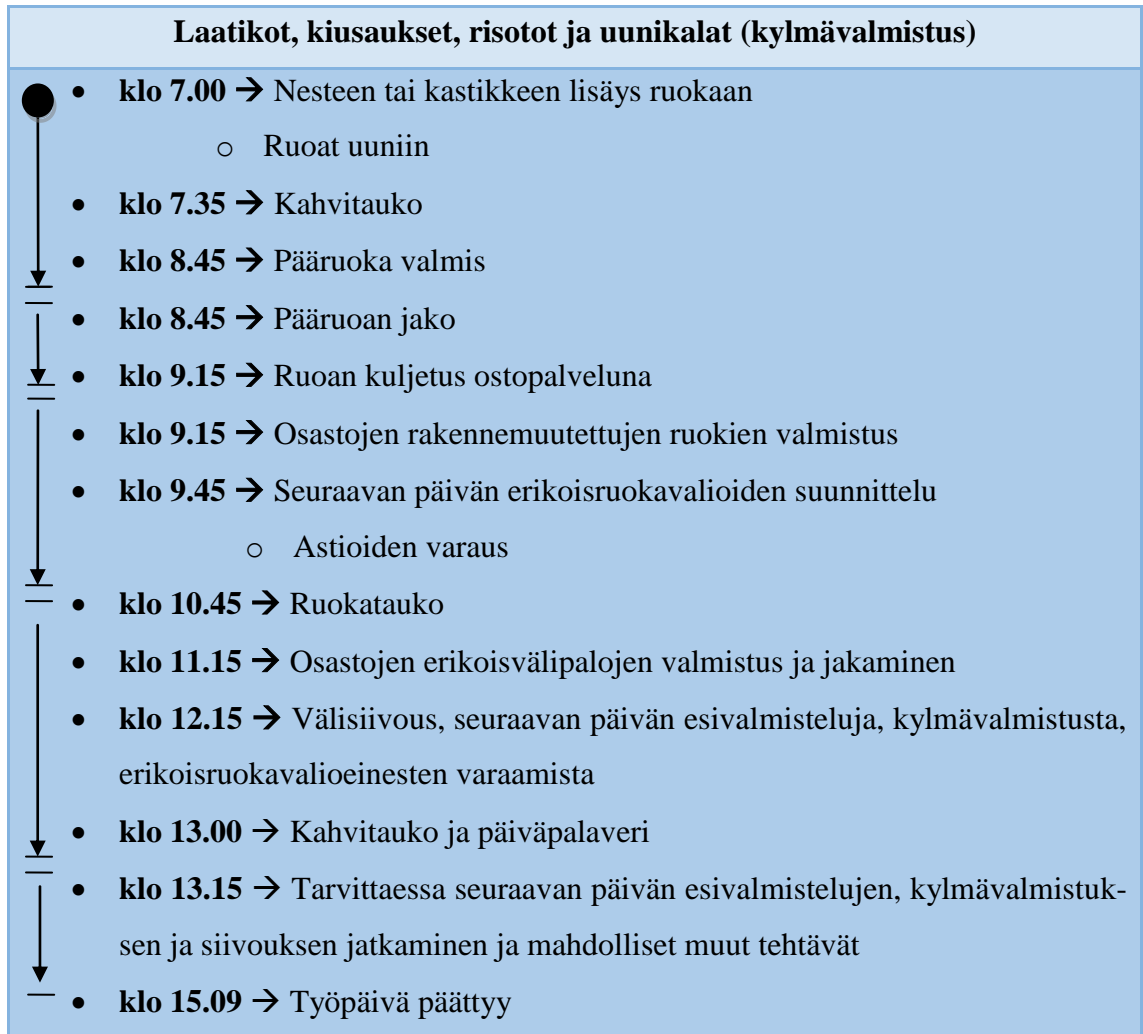
### Kastikkeet ja padat (valmistus ja jäädytys)

- klo 7.00 → Kastikkeen valmistus (pääruoka)
  - Edellisenä päivänä tehtyjen kastikepohjien jatkojalostus
- klo 7.35 → Kahvitauko
- klo 8.45 → Pääruoka valmis
- klo 8.45 → Pääruoan jako
- klo 9.15 → Ruoan kuljetus ostopalveluna
- klo 9.15 → Osastojen rakennemuutettujen ruokien valmistus
- klo 9.45 → Seuraavan päivän erikoisruokavalioiden suunnittelu
  - Astioiden varaus
- klo 10.45 → Ruokatauko
- klo 11.15 → Osastojen erikoisvälipalojen valmistus ja jakaminen
- klo 12.15 → Välisiivous, seuraavan päivän esivalmisteluja, kylmävalmistusta, erikoisruokavaliokiekkojen varaamista
- klo 13.00 → Kahvitauko ja päiväpalaveri
- klo 13.15 → Tarvittaessa seuraavan päivän esivalmistelujen, kylmävalmistuksen ja siivouksen jatkaminen ja mahdolliset muut tehtävät
- klo 15.09 → Työpäivä päättyy



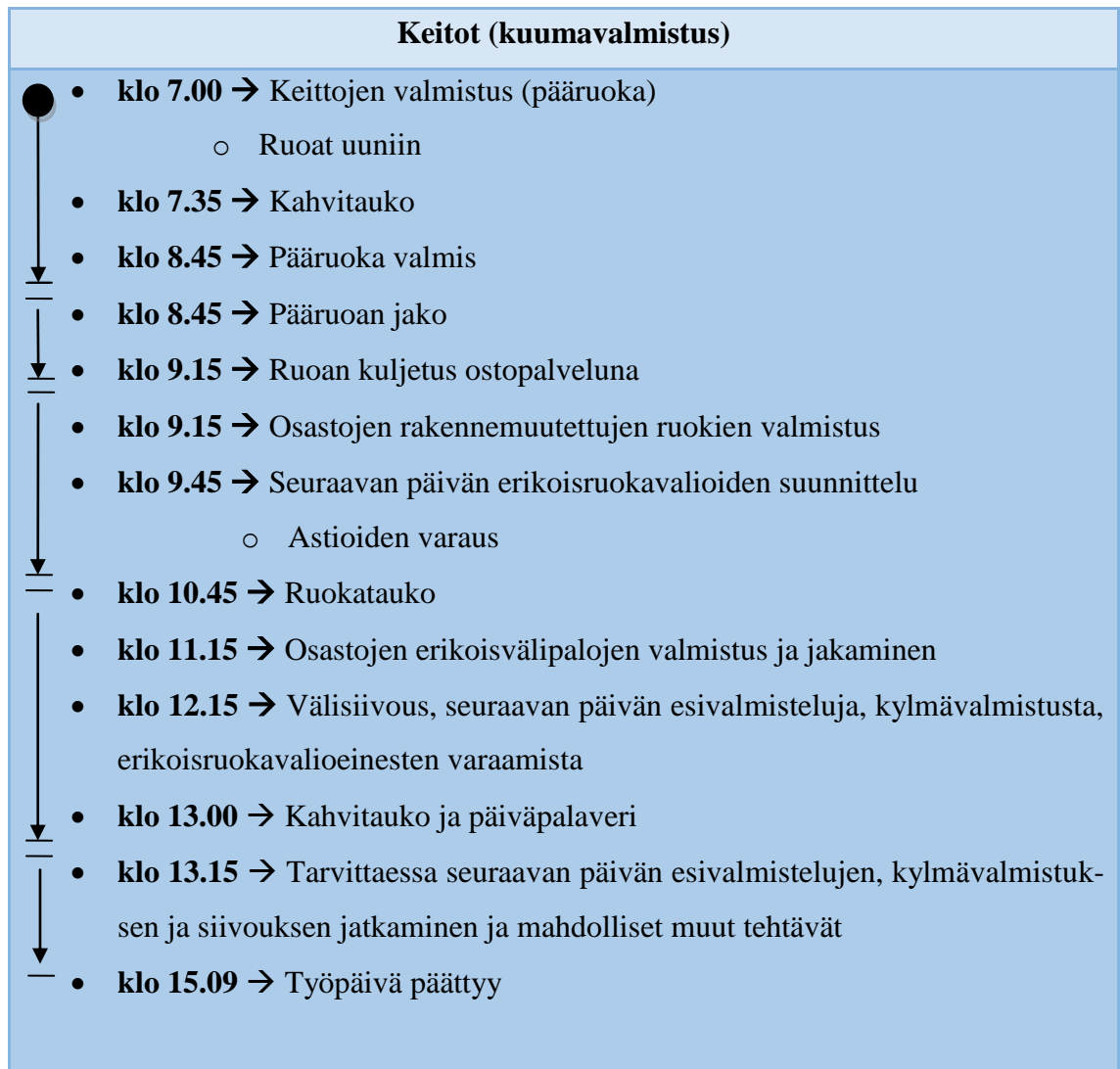
**KUVA 11. Karpalon aluekeittiön erikoisruokavalioiden kastikkeiden ja patojen valmistusprosessi.**

Kuvassa 12 kuvataan Karpalon aluekeittiön erikoisruokavalioiden laatikoiden, kiusauksien, risottojen ja uunikalojen valmistusprosessi. Erityisruokavaliota valmistetaan myös kylmävalmistuksella, jolloin valmistetaan erityisruokavaliot saman prosessikaavion mukaan, kuin kylmän ruuan prosessikaaviossa. Laatikot, kiusaukset, risotot ja uunikalat on valmistettu jo edellisenä päivänä. Vastaava ruokapalvelutyöntekijä laittaa tarvittaessa tuotteisiin ennen kypsennystä nesteen tai kastikkeen (esim. kalojen päälle kastike ja makaronilaatikkoon muna-vesiseos). Laatikot, kiusaukset ja risotot valmistetaan kylmävalmistuksena. Uunikalat ladotaan edellisenä päivänä uunivuokaan ja aamuisin laitetaan kastike kalan päälle. Osa kylmävalmistuksella valmistettavasta ruoasta kypsennetään Karpalon aluekeittiössä, josta ruoka kuljetetaan kuumana palvelukeittiöön. Ruoan valmistuttua vastaava ruokapalvelutyöntekijä pakkaa ruuan kuljetuslaatikoihin ja johdevaunuihin. Ruoka kuljetetaan palvelukeittiöihin, joissa ruoka laitetaan tarjolle. Palvelukeittiöistä tuleva mahdollinen palaute huomioidaan tarpeen mukaan seuraavissa ruokalistoiissa ja reseptiikan mahdollisissa korjaamisissa.



**KUVA 12. Karpalon aluekeittiön erikoisruokavalioiden laatikoiden, kiusauksien, risottojen ja uunikalojen valmistusprosessi.**

Kuvassa 13 kuvataan Karpalon aluekeittiön erikoisruokavalioiden keittojen valmistusprosessi. Ruokapalveluesimies tilaa tiedossa olevat raaka-aineet. Raaka-aineet tulevat varastoon vähintään 12 h ennen valmistusta. Vastaava ruokapalvelutyöntekijä yhdistää varaamansa raaka-aineet ja valmistaa ruuan. Valmiin ruuan vastaava ruokapalvelutyöntekijä jakaa astioihin ja pakkaa ruuan kuljetuslaatikoihin ja johdevaunuihin. Ruoka kuljetetaan palvelukeittiöihin, joissa ruoka laitetaan tarjolle. Palvelukeittiöistä tuleva mahdollinen palaute huomioidaan mahdollisuuksien mukaan.



**KUVA 13. Karpalon aluekeittiön erikoisruokavalioiden keittojen valmistusprosessi.**

## 7 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTAA

Laamasen mukaan (2002, 19) prosessi-sanaa käytetään useissa eri merkityksissä. Millainen kehitys tai muutos tahansa voidaan mieltää prosessina, esimerkiksi kehitys-, muutos-, ymmärtämis-, kasvu-, tai oppimisprosessi. Myös mitä tahansa toimintaa voidaan sanoa prosessiksi, esimerkiksi syömisprosessi.

Prosessien tunnistaminen ja kuvaaminen ei lopulta ollut niin helppoa kuin kirjallisuutta lukemalla, toisten mielipiteitä kuuntelemalla ja oman mielikuvan ensipohjalta olisin voinut kuvitella. Prosessikaavioita tehdessä tulee tarkoin miettiä, minkälaisen kaavion

haluaa esittää, jotta saataisiin mahdollisimman tarkat kuvaukset eri toiminnoista. Tällöin kaavioita olisi helppo havainnollistaa ja tulevaisuudessa myös muokata muille aluekeittiöille ja palvelukeittiöille sopiviksi. Keittiön toimiva suunnittelu tuo mielekkyyttä työhön, parantaen ja nopeuttaen prosessin toteuttamista. Tulevaisuudessa teknologian kehittyessä enemmän, se tuo tullessaan ammattikeittiöissä työskenteleville uusien asioiden omaksumista ja oppimista. Talouden näkymät tulevaisuudessa tuovat myös uudenlaisia vaatimuksia. Tämä kehitys vaatii myös esimiehiltä ja päättäjiltä halua ja rohkeutta lukea tulevaisuutta sekä arvioida mikä on päämäärämme.

Standardisoimalla prosessit voidaan vaikuttaa parhaan tavan löytää prosessien läpiviemiseen. Tämä tarkoittaa sitä, että prosessi kuvataan yksityiskohtaisesti ja varmistetaan jokaisen ymmärtäminen ja näin pystytään prosessi toteuttamaan samalla tavalla joka kerta. Standardisoimalla pystytään mahdollistamaan se, että ihmiset tietävät tehdä työtä oikein ja näin voidaan parantaa prosesseja jatkuvasti. Prosessien olemassaololla pystytään parantamaan asia, jos sitä ei ole, niin ei sitä voida myöskään parantaa. Parhaan toimintatavan löydyttyä tulisi se tallentaa ja pyrkiä vanhojen toimintatapojen käyttö estämään. (Rampersad 2004, 139.)

Kaikkia vanhoja tapoja ei saa heittää roskiin, mutta välillä pitää olla rohkeutta tehdä se, koska jos ei uskalla, niin ei koskaan pääse eteenpäin. Tämän asian kanssa me esimiehet olemme liian usein pitämässä neuvonpitoja, mutta siihen ei ole löytynyt yksiselitteistä ohjetta. Vanhoista tavoista siirtyminen uusiin on vaikeaa ja miten henkilöstön siihen saa mukaan, niin se vaatii jo sirkushuveja välillä. Tämä tuo haastetta Karpalon aluekeittiöön ja koko Savonlinnan ruoka- ja siivouspalveluun. Talouden tulevaisuuden näkymät eivät näytä kovin mairailta, mistä johtuen suunnittelua tarvitaan ja laiteteknologian hyödyt pitää käyttää loppuun asti. Taloudellisempien työtapojen sisäistäminen ja toteuttaminen pitäisi ylittää myös työtehtävätasolle, eikä ainoastaan operatiiviselle tai hallinnoivalle tasolle. Tällä hetkellä näyttää siltä, että laitteita ei käytetä niin tarkkaan kuin niitä pystytään käyttämään ja hyödyntämään. Tulevaisuudessa tarvitaan enemmän ja enemmän rohkeutta koko henkilöstöltä tietotekniikan käyttöön, koska monessa tuotantovaiheessa ollaan tekemisessä atk-toimintojen kanssa.

Tutkimukset osoittavat, että tuotannon ja tuotantotavan tehostamisen merkitys korostuvat tulevaisuuden ammattikeittiöissä. Taskisen mukaan (2007, 49–50, 52) ruokapalvelujen haasteena on tuotannon suunnittelu, mikä tulevaisuudessa tullaan eriyttämään

tuotannosta. Raaka-aineiden ostamiseen erikoistuneet alan ammattilaiset ja ruokatuot-  
teiden suunnitteluun optimoivat reseptiikan, jonka mukaan tuotantolaitoksissa vakioi-  
tujen ohjeiden mukaisia annoksia. Teknologiaa hyödyntämällä ja ruokatuotantopro-  
sesseja kehittämällä alan tuottavuutta saadaan nousuun. Kun pystytään ennakoimaan  
tuotantomäärät tarkasti, saadaan tilattua raaka-aineet valmistusmäärien mukaisesti ja  
pystytään lisäämään tuottavuutta. Ulkoistamalla kannattamattomia toimintoja lisätään  
myös tehokkuutta, esimerkiksi raaka-aineiden esikäsittelyllä. Komponenttiruoanval-  
mistus ja Cook and Chill -tuotantotavat ovat tällä hetkellä pinnalla. Pienen raaka-  
ainevalikoiman mahdollistaa komponenttiruoanvalmistus ja tuo myös tehokkuutta  
tuotantoon. Vanhoista ruuanvalmistustavoista pois oppiminen hidastavat tuotannon-  
suunnittelun uudistamista.

Suunnitellusti käytettävä aika on tuottavaa ja taloudellista. Suunnitelmallisen ajan  
käyttäminen työssä on tärkeää työntekijälle, koska näin hän mahdollisesti kokee tyy-  
tyväisyyttä hyvin tehdystä työstä ja työn tuloksista sekä säästää voimiaan. (Lampi ym.  
2012, 112.) Suunnitelmallisuus merkitsee tulevaisuudessa aina vain enemmän ja mitä  
enemmän pystytään hallitsemaan etukäteen asioita, niin ne mahdollistavat myös tar-  
kemman talouden hallinnan. Kylmävalmistusta täytyy käyttää enemmän, näin pystyt-  
täisiin ennakoimaan mahdolliset henkilöstövähennykset ja rauhoittamaan kiirehuippu-  
ja. Tulevaisuudessa uusien koneiden, laitteiden ja tilojen hankkimisessa kannattaa  
ottaa huomioon ruoan kylmävalmistusmahdollisuudet.

Tämä työ toi jatkoa ajatellen kehittämistä erikoisruokavalioiden prosessikuviin. Tä-  
mä aihe on ollut esillä jo pitemmän aikaa koko Savonlinnan ruoka- ja siivouspalve-  
luissa. Talouden koko ajan tiukentuessa resurssit ja aika käyvät vähiin valmistuksen  
osalta. Tästä johtuen täytyisi kehittää enemmän mahdollisuuksia kylmävalmistuksen  
osalta tai lisäämällä teollisuuden hyödyntämistä, mistä tulee ongelmaksi aineosat, joil-  
le yhä suurempi osa lapsiasiakkaista on allergisia. Esimerkiksi glutamaatit ja E-koodit.

Tehdessäni yhteistyötä keittiöhenkilöstön kanssa, hekin ovat tutustuneet prosesseihin  
melko tiiviisti. Tulevaisuudessa heidän sitouttaminen työhön menee toivottavasti hel-  
pommin. Pehdytykseen tästä työstä sai hyvän esimerkin, koska valmistusprosessi  
kuvista näkee selkeät päivätoiminnot. Työ saavutti tavoitteen, Karpalon aluekeittiön  
ruokatuotantoprosessit tunnistettiin ja kuvattiin. Tämän työn yhteydessä pystyin Kar-  
palon aluekeittiön henkilöstön kanssa yhteistyössä tekemään ”viikkolukujärjestyk-

sen”, mikä helpottaa heitä päivittäisessä työssä ja minua tulevan suunnittelussa. Suunnittelua edelleen tarvita, koska useamman tuotantotavan toteuttaminen vaatii henkilöstöltä ja minulta tarkkuutta, luovuttaa ja oman työmme kehittämistä. Tätä työtä pystytään hyödyntämään myös muihin aluekeittäihimme melko suoraan. Kuten useampaan kertaan on mainittu, niin tulevaisuuden talouden näkymät eivät ole mairittelevat, ja meidän kaikkien on kehitettävä työtämme myös oman jaksamisen kannalta.

Leppänen (2000, 23) kirjoittaa ”ihminen voi tehdä suoria havaintoja vain murto-osasta prosessitapahtumia”.

## LÄHTEET

Aromi, Ruokapalveluiden kokonaisratkaisu ammattikeittiöille 2013. WWW-dokumentti.

[http://www.cgi.fi/sites/default/files/files\\_fi/Brochures\\_publications/aromi\\_yleisesite.pdf](http://www.cgi.fi/sites/default/files/files_fi/Brochures_publications/aromi_yleisesite.pdf). Ei päivitystietoa. Luettu 26.6.2015.

Dahlstedt, Marja-Liisa & Sinikallio, Helena 2003. Suoritteiden laskenta. Kuntaliiton painatuskeskus.

Juhta-Julkisen hallinnon tietohallinnon neuvottelukunta, luonnos 28.3.2008. WWW-dokumentti.

[http://www.jhs-suositukset.fi/c/document\\_library/get\\_file?folderId=31753&name=DLFE-513.pdf](http://www.jhs-suositukset.fi/c/document_library/get_file?folderId=31753&name=DLFE-513.pdf). Ei päivitystietoa. Luettu 24.2.2015

Kotilainen, Johanna & Vaahtoluoto, Helena 2015. Kuntaliitoksien vaikutukset Savonlinnan ruoka- ja siivouspalveluihin 28.4.2015.

Kotilainen, Johanna 2015. Sähköpostikeskustelu 02.06.2015. Ruoka- ja siivouspalvelupäällikkö. Savonlinnan ruoka- ja siivouspalvelut.

Laamanen, Kai 2002. Johda liiketoimintaa prosessien verkkona – ideasta käytäntöön. Keuruu. Suomen Laatu keskus Oy.

Laamanen, Kai 2009. Johda liiketoimintaa prosessien verkkona - ideasta käytäntöön. Espoo. Laatu keskus Excellence Finland.

Lampi, Raija, Laurila, Anelma & Pekkala, Marja-Leena 2012. Ruokapalvelut työnä. Helsinki. Sanoma Pro Oy.

Leppänen, Anneli 2000. Työprosessin mallintaminen tukemaan työn ja osaamisen kehittämistä. Helsinki. Työterveyslaitos: Miktör



Nieminen, Kirta 2009. Ammattikeittiön toiminnallinen suunnittelu. Opinnäytetyö. Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Niemeläinen, Leena 2005. Catering-alan suosion nostaminen nuorison keskuudessa. Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Ammatillinen opettajakorkeakoulu, opettajan ammatilliset opinnot. Kehittämistehtävä.

Paasimaa, Satu 2013. Ruoan kylmävalmistus. Opinnäytetyö. Centria ammattikorkeakoulu.

Pitkänen, Raimo 2000. Mahdollisuuksien johtaminen. Tampere. Tammer-Paino Oy.

Rampersad, Hubert K. 2004. Total performance Scorecard Johda ihmisiä, mittaa tuloksia. Tampere. Tammer-Paino Oy.

Rouvari, Ari, Laitinen, Markku, Luokkanen, Sinikka, Saarti, Jarmo & Tyrväinen, Jari 2007. Laatu ratkaisee. Laatutyön opas korkeakoulukirjastoille. Helsinki. Suomen tiedellinen kirjastoseura.

Savonlinnan kaupunki, Ruoka- ja siivouspalvelut. WWW-dokumentti.

[http://www.savonlinna.fi/paatoksenteko/toimialat/tekninen\\_toimiala/ruoka\\_ ja\\_siivouspalvelut](http://www.savonlinna.fi/paatoksenteko/toimialat/tekninen_toimiala/ruoka_ ja_siivouspalvelut). Ei päivitystietoa. Luettu 26.6.2015.

Seppälä, Ritva, Elintarvike ja terveys 2008. Suomen Ympäristö- ja terveysalan kustannus Oy.

Sivonen, Sirpa & Työppönen, Kaj 2006. Ruokapalvelujen toimintajärjestelmä. Laadun kehittäjän käsikirja. Efeko Oy. Helsinki.

Sosiaali- & terveysministeriön selvityksiä 2010:11. Joukkoruokailun kehittäminen Suomessa Joukkoruokailun seuranta- ja kehittämistyöryhmän toimenpidesuositus. Helsinki.

Taskinen, Teija 2007. Ammattikeittiöiden ruokatuotantoprosessit. Mikkelin ammattikorkeakoulu. Tutkimuksia ja raportteja 22.

Taskinen, Teija 2007. Ammattikeittiöt suomessa 2015- vaihtoehtoisia tulevaisuuden- näkymiä. Mikkelin ammattikorkeakoulu. Tutkimuksia ja raportteja 23.

Titania – työvuorojen suunnittelu – ja seurantaratkaisu. WWW- dokumentti.  
<http://www.cgi.fi/tuoteratkaisut/titania>. Ei päivitystietoa, Luettu 2.7.2015.

Työturvallisuuskeskus, TTK. WWW-dokumentti.  
[http://www.tyoturva.fi/tyosuojelu/psykososiaalinen\\_tyokuormitus](http://www.tyoturva.fi/tyosuojelu/psykososiaalinen_tyokuormitus). Päivitetty 10.7.2015. Luettu 7.10.2015.

Vaahtoluoto, Helena 2008. Hallinnon ruokatuotantoprosessien tunnistaminen ja kuvaaminen. Savonlinnan ruoka- ja siivouspalveluissa.

Vaahtoluoto, Helena 2015. Sähköpostikeskustelu 28.10.2015. Ruokapalvelupäällikkö. Savonlinnan ruoka- ja siivouspalvelut.

Valtion ravitsemusneuvottelukunta 2014. Terveyttä ruoasta – Suomalaiset ravitsemus-suositukset 2014. Juvenes Print – Suomen Yliopistopaino Oy.

Vilka, Hanna & Airaksinen Tiina 2003. Toiminnallinen opinnäytetyö. Tammi. Helsinki.

## Työn kuormittavuuden ja työnajanmittauksen apulomake

## Työn kuormittavuuden ja työnajanmittauksen apulomake

Päivä:

Ruoka:

Kello	Esivalmistelu	Valmistus	Jakaminen	Apuaika	Häiriöaika
0700 - 0800					
0801 - 0900					
0901 - 1000					
1001 - 1100					
1101 - 1200					
1201 -1300					
1301 -1400					
1401 - 1500					
1501 - 1600					
1601 - 1630					
<b>Työn kuormittavuus</b>	<b>Asteikolla 1 - 3, päivätasolla</b>				
1 kevyt					
2 sopiva					
3 raskas					

**Selite kuormittavuuteen ja ajan mittaukseen**

**Selitteet:**

Esivalmistelu: tutustutaan reseptiin ja tarkastetaan lähtevien paikkojen ruokamäärät.

Aika, jolloin varataan tuotteet kypsennyspaikalle tai mitataan mausteita. Varataan astiat, joihin jaetaan ruoka.

Valmistus: aika, jolloin valmistetaan ruokaa, eli laitetaan raaka-aineita pataan / uuniin.

Tehdään laadun varmistusta, tehdään maistelut.

Jakaminen: aika, jolloin jaetaan ruoka astioihin ja kuljetuslaatikoihin tai vaunuihin.

Apu aika: mahdolliset palaverit, siivoukset, jälkityöt.

Häiriöaika: mahdolliset konerikot, ulkopuoliset avuntarvitsijat, puhelimeen vastaaminen, tauot.

Merkitse listaan mahdollisimman tarkasti aika n. 1 minuutin tarkkuudella.

Miksi: Teen Karpalon aluekeittiöön prosessikuvausta (prosessi = ”mitä teemme keittiössä”) ja käytän apuna työn kuormittavuutta ja työnajanmittausta. Näin pääsen syvemmälle työpäivästä keittiön puolella, mitä tapahtuu ja milloin. Näin meidän työtä on mahdollista lähteä kehittämään.