



Malli

julkisen joukkoruokailun mahdollisuuksista edistää lähiruoan menekkiä – ohjekirja päättäjille



Euroopan maaseudun
kehittämisen maatalousrahasto:
Eurooppa investoi maaseutualueisiin



Elinkeino-, liikenne- ja
ympäristökeskus



MAASEUTU 2020



© Malli julkisen joukkorukoukailun mahdollisuuksista edistää lähiruuan menekkiä - ohjekirja päättäjille,
Case Sodankylä - Pudasjärvi

Sodankylä 2020

Kirjoittaja: Merja Ahola ja Emmi Lokka

Rahoittajat: Euroopan maaseudun kehittämisen maatalousrahasto, Sodankylän kunta,
Pudasjärven kaupunki

Kansikuva: Lapin materiaalipankki

Graafinen suunnittelu: Tiina Liuska

SISÄLLYS

1. Johdanto	1
1.1 Taustaa ja valmistelutyö	3
1.2 Keskeiset termit	4
2. Poliittiset linjaukset toimivan keskuskeittiön taustalla	7
2.1 Hankintapolitiikka	8
2.1.1 Julkisen sektorin hankintapolitiikka	9
2.1.2 Hankintapolitiikka elintarvikehankintojen näkökulmasta	12
2.2 Elinkeinopolitiikka	13
2.2.1 Kuntien elinkeinopolitiikka	13
2.2.2 Elinkeinopolitiikka elintarviketoimintojen näkökulmasta	13
2.3 Alueellinen yhteistyö (kunnal. / maakun.)	17
3. Tuotantomenetelmät, -tilat ja henkilöstö	18
3.1 Tuotantomenetelmät	18
3.2 Tuotantotilat	21
3.3 Henkilöstö	22
3.4 Yhteenveto - Case Sodankylän keskuskeittiö	23
4. Toimintajärjestelmä	26
4.1 Toimintajärjestelmän kuvaus	26
4.2 Hankintajärjestelmä	29
4.2.1 Markkinakartoitus & -vuoropuhelu	30
4.2.2 Kilpailutusprosessi	31
4.2.3 Yhteistyö ja tuotekehitys	39
4.3 Toimintojärjestelmät	40
4.3.1 Tuotannon suunnittelu- ja ohjausjärjestelmä	41
4.3.2 Tulologistiikka & varastointi	46
4.3.3 Tuotanto ja jakelukuljetukset	48
4.3.4 Jälkityöt	50
5. Kuntien välinen yhteistoiminta	51
5.1 Komponenttikeittiö	53
5.2 Valmistuskeittiö	53
5.3 Kuljetukset	54
6. Yhteenveto	55
7. Lähteet	57
8. Liitteet	58

1. JOHDANTO

Lähiruoalle ei ole tarkkaa määritelmää. Lähiruoaksi mielletään usein ne raaka-aineet, jotka on tuotettu ja jalostettu mahdollisimman lähellä. Sillä tarkoitetaan ruokaa, jota tuotetaan ja kulutetaan omalla alueella hyödyntäen lähialueen raaka-aineita ja tuotantopainoksia. Alueella tuotettua ja jalostettua raaka-ainetta tulee suosia, että niistä maksetut kustannukset jäävät alueelle. Tässä ohjekirjassa lähiruoka määritellään maakunnan alueella tuotetuksi ja/tai jalostetuksi elintarvikkeeksi.

Hankkeen ”malli julkisen joukkoruokailun mahdollisuuksista edistää lähiruoan menekkiä” päätavoitteena on lähiruoan käyttömahdollisuuksia lisäävän sekä paikallisten elintarvikkeiden jalostusketjuja ja verkostoja edistävän toimintamallin luominen. Hankkeen päätavoitteena on laatia keskuskeittiön toimintamalli, jossa keskuskeittiö toimii alueellisten elintarvikeketjujen edistäjänä. Tavoitteena on käydä läpi keskeiset seikat (hankinta-, tuotanto-, jakelu- ja ohjausprosessien kehittäminen sekä alueellinen yhteistyö), jotka vaikuttavat keskuskeittiöiden kykyyn olla aktiivinen ja kustannustehokas paikallisruoan tuotannon edistäjä.

Hankkeessa on tuotettu kaksi ohjekirjaa (ohjekirja keittiöön & ohjekirja päättäjille), jotka keskittyvät toimiin lähiruoan lisäämiseksi julkisissa ruokapalveluissa. **Tämä ohjekirja on tarkoitettu ensisijaisesti päättäjien tueksi edistämään lähiruoan käyttöä kunnan ruokapalveluissa.**





1.1. Taustaa ja valmistelutyö

Julkisen sektorin toimintapolitiikalla on merkittävä vaikutus alkutuotannon ja elintarviketuotteiden jalostuksen kehittämiseen. Hankinnoilla ja niiden kohdentumisella on vaikutusta niin alueen taloudelliseen toimeliaisuuteen, työllisyyteen kuin uusien kestäväen kehityksen mukaisten toimintamallien syntyymiseen.

Keskuskeittiöiden hankintajärjestelmät ovat nykyään pääosin rakennettu tukkutoimintaan tukeutuen. Tilausjärjestelmät ja reseptiikka ovat liittäneisiä tukkuihin nähden; keittiöiden varastointi- ja vastaanottotilat eivät välttämättä enää tue paikallisten erien vastaanottoa, tuotanto- ja valmistusmenetelmät on kehitetty tukkujen toimittamille esikypsennetyille elintarvikkeille, puolivalmisteille ja valmistuotteille. Tilannetta vaikeuttaa myös se, että ostotoimintojen järjestämisestä vastaavat laajat hankintarenkaat, joiden mittaviin kokonaistarjouspyyntöihin pienten alueellisten toimijoiden on vaikea osallistua.

Elintarvikeraaka-aineiden hankinnoilla voidaan vaikuttaa alueellisen ja ylimaakunnallisen ruokatuotannon kehittymiseen. Kuntien keittiöiden tuotantoon liittyvä raaka-ainekysyntä luo pohjaa alueelliselle tuotannolle. Lähiruoan menekin lisääntymisellä on vaikutus paikallisten tuottajien motivaatioon kehittää omaa tuotantoa sekä jalostusta.

Paikallisten tuotteiden saatavuutta voidaan parantaa ruokatuotannon toimintoja kehittämällä siten, että pienempiäkin eria kyetään vastaanottamaan ja sisällyttämään keittiön erilaisiin prosesseihin tehokkaasti. Julkiset keskuskeittiöt voivat olla aktiivisesti mukana paikallisten toimijoiden tuotekehityksessä ja alueellisen sekä ylimaakunnallisen ruokatuotannon lisäämisessä. Julkisen joukkoruokailun kehittämishankkeilla haetaan kustannustehokkaita malleja lähiruoan käytön edistämiseen. Tähän kehittämiseen

työhön tarvitaan mukaan tavarantoimittajat, kuntasektori (ruokapalvelun ammattilaiset, päättäjät ja johtavat viranhaltijat) tuottajat ja elintarvikkeiden jalostajat.

SODANKYLÄN KUNTA

Sodankylän kunnassa on tehty elintarvikkeiden tuotantopotentiaalin selvitys, joka sisälsi toimenpideehdotuksia elintarviketuotannon kehittämiseksi alueella. Keskuskeittiöiden toimintojen kehittäminen tukee näitä toimenpiteitä yhdessä hankintaosaamisen ja logistiikan kehittämisen kanssa. Sodankylässä toteutettiin vuoden 2014 aikana tutkimus Vihreän talouden toimintamalli, josta saatiin tuoreinta taustatietoa ja perusteita lähiruoan kehittämistarpeista, paikallisten tuotteiden osuudesta sekä mahdollisuuksista niiden lisäämiseksi.

Sodankylän kunnassa on otettu 1.10.2014 käyttöön keskuskeittiö, joka on rakennettu lähiruokaperiaatteelle. Tavoitteena oli löytää uusi, kannattavampi ja tehokkaampi toimintatapa. Uuteen keskuskeittiöön keskitettiin koko kunnan aterioiden valmistus, pakkaus ja lähetys ainoastaan kahta sivukylän koulua lukuun ottamatta. Sodankylän keskuskeittiö valmistaa noin 2000 ruoka-annosta päivittäin. Keittiön valmiudet lähiruoan ja alueellisen ruokatuotannon lisäämiseen on saanut laajaa kansallista huomiota.

1.2. Keskeiset termit

Elinkeinopolitiikka

Julkisen vallan toimet, jotka vahvistavat yhteiskunnan taloudellista perustaa, sen uudistumista sekä yritysten elinvoimaisuutta ja kilpailukykyä lisäävän toimintaympäristön luomista. Julkisen vallan lisäksi elinkeinopolitiikan keskeisissä rooleissa ovat erilaiset yritykset, rahoituslaitokset sekä koulutus-, innovaatio-, ja yrityspalveluja tuottavat organisaatiot.

GN-astia

Astiat, jotka on valmistettu standardoidun GN-mitoituksen mukaan.

Hankintajärjestelmä

Hankintajärjestelmä pitää sisällään sekä markkinakartoituksen että -vuoropuhelun, kilpailutusprosessin, sopimuksen hallinnan ja seurannan sekä tuotanto- ja varasto- ja tilausjärjestelmän antamat reunaehdot.

Hankintailmoitus

Tarjouspyyntö jätetään sähköisenä.

Hankintalaki

Ohjaa hankintoja. Hankintalainsäädäntö pyrkii tehostamaan julkisten varojen käyttöä: lisäämään hankintojen kestävyyttä, laatua ja innovatiivisuutta. Tavoitteena on myös turvata yritysten ja yhteisöjen tasapuolisuus julkisten hankintojen tarjouskilpailussa.

Hankintapolitiikka

Hankintapolitiikka ohjaa hankintayksiköitä sitovasti hankintojen ja tarjouskilpailuasiakirjojen valmistelua ja päätöksentekoa.

Hankintarengas

Hankintarenkaalla tarkoitetaan tilannetta, jossa hankintayksiköt toimivat yhteistyössä hankkiesaan palveluita tai tuotteita markkinoilta. Yleensä

hankintarengas muodostuu useammasta kunnasta, jossa yksi kunta toimii hankinta agenttina kilpailuttaen yhdellä kertaa kaikkien kuntien tietyt hankinnat. Agentilla tulee olla valtakirja kaikilta osallistujilta, jotta se voi kilpailuttaa myös muita kuin omia hankintojaan. Kaikkien osallistujien tulee tehdä itsenäisesti hankintapäätös. (Julkisten hankintojen neuvontayksikkö).

In house -yhtiö

In house -yhtiössä voi olla omistajana useita kuntia, se on voittoa tavoittelematon yhtiö.

Jakelujärjestelmä

Jakelujärjestelmässä kuvataan toiminnan tekninen puoli: mitä, missä, mihin ja milloin.

Julkinen hankinta

Julkiset hankinnat ovat valtion, kuntien ja kuntayhtymien, valtion liikelaitosten sekä muiden hankintalaissa määriteltyjen hankintayksiköiden hankintoja, (tavara-, palvelu- ja rakennusurakat) jotka tehdään oman organisaation ulkopuolelta. Hankinnat tehdään hankintalainsäädännön mukaisesti. Hankinnat pääsääntöisesti kilpailutetaan avoimesti. Julkisen hankinnan kilpailuttaminen tehdään hankinnan luonteeseen soveltuvaksi.

Julkinen ruokapalvelu

Julkisilla ruokapalveluilla tässä tarkoitetaan julkisen sektorin järjestämiä ateriapalveluita.

Kilpailutusprosessi

Julkisten hankintojen takana oleva prosessi, joka pitää sisällään markkinakartoituksen ja -vuoropuhelun, itse hankintailmoituksen, tarjouspyynnöt ja päättyy hankintasopimukseen.

Komponentti

Komponentit ovat esimerkiksi puolivalmisteita ja osittain valmiita tuotteita, joista julkiset keittiöt koostuvat ja jäähdyttävät aterioita. Komponentit voidaan valmistaa itse esimerkiksi paikallisia raaka-aineista, olla teollisuuden tai pk-yrittäjien valmistamia.

Komponenttikeittiö

Keittiö, jossa jalostetaan elintarvikkeita, joita valmistuskeittiöt käyttävät.

Kylmävalmistus

Kylmävalmistuksessa (Cook cold) ruoka valmistetaan kylmänä, kuljetetaan kylmänä ja lämmitetään juuri ennen ruokailua. Valmistuksessa käytetään komponentteja.

Kypsennä ja jäähdytä

Kypsennä ja jäähdytä -menetelmä (cook and chill) on yleinen keskuskeittiössä käytettävä valmistusmenetelmä. Ruoka valmistetaan normaalisti ja jäähdytetään kuljetuksia varten. Kuljetusten jälkeen ruoka lämmitetään uudelleen.

Kypsennä ja tarjoa

Kypsennä ja tarjoa -menetelmä (cook and serve) on perinteinen valmistustapa, jossa ruoka valmistetaan ja laitetaan tarjolle heti sen valmistuttua.

Lähiruoka

Lähiruoalle ei ole tarkkaa määritelmää. Lähiruoaksi mielletään usein ne raaka-aineet, jotka on tuotettu ja jalostettu mahdollisimman lähellä. Sillä tarkoitetaan ruokaa, jota tuotetaan ja kulutetaan omalla alueella hyödyntäen lähialueen raaka-aineita ja tuotantopaikkoja. Alueella tuotettua ja jalostettua raaka-ainetta tulisi suosia, jotta niistä maksettu raha jää hyödyntämään lähialuetta.

Mandaatti (ks. hankintarengas)

Valtuutus, jolla saadaan toimivalta esim. hoitaa kilpailutuksen toisten puolesta.

Markkinakartoitus

Suunnittelua, koulutusta ja valmistautumista tarjouspyyntöön: selvitetään markkinoita, mitä on saatavilla ja millaisia mahdollisuuksia on.

Markkinavuoropuhelu

Vuorovaikutusta esimerkiksi alueen pk-yrittäjien kanssa. Tilaaja kertoo toiveistaan ja tarpeistaan. Tehdään siis kartoitus, onko saatavilla tarpeisiin liittyviä tuotteita.

Osatarjous

Hankintoja paikallisilta toimijoilta pyritään edistämään. Hankintalaki suosittelee tarjousten osittamista.

Pk-yritys

"Pienet ja keskisuuret yritykset (PK-yritykset) määritellään yrityksiksi, joiden palveluksessa on vähemmän kuin 250 työntekijää ja joiden vuosiliikevaihto on enintään 50 miljoonaa euroa (40 miljoonaa euroa ennen vuotta 2003) tai taseen loppusumma on enintään 43 miljoonaa (27 miljoonaa euroa ennen vuotta 2003) euroa ja jotka täyttävät alla määritellyn perusteen riippumattomuudesta" (Tilastokeskus n.d.).

Reittisuunnittelu

Reittisuunnittelun avulla pyritään tehokkaaseen rytmitykseen (maantieteellinen näkökulma, viikko- ja päivärytmitys).

Reseptiikka

Kokonaisuus, joka muodostuu resepteistä ja niiden takana olevista toimenpiteistä.

Rytmitys

Rytmityksellä tarkoitetaan sisään tulevaa raaka-ainevirtaa ja lähteviä valmiita tuotteita.

Satunnaiserä

Satunnaiserää ovat esimerkiksi tuottajien ja pk-yrittäjien ylijäämätuotteet- ja varastot, jotka julkinen keittiö voi ostaa ja sovittaa omaan tuotantoon. Satunnaiseräin luetaan myös sesonki- ja kausituotteet.

Sesonki- ja kausituote

Tiettyinä vuodenaikana kasvavat raaka-aineet tai jalostetut tuotteet, joilla on useimmiten hyvä hinta-laatusuhde.

Sote-uudistus

Sote-uudistus on sosiaali- ja terveydenhuollon palvelujen ja rakenteiden uudistus. Uudistuksen tavoitteena on parantaa palvelujen yhdenvertaista saatavuutta ja kaventaa ihmisten hyvinvointi- ja terveyseroja.

Suojakaasupakkaus

Yksi yleisimpiä elintarvikkeiden pakkausmenetelmiä. Luonnollinen tapa säilyttää tuotteen alkuperäinen laatu ilman lisä- ja säilöntäaineita.

Tarjoilukeittiö

Tarjoillaan esimerkiksi valmistuskeittiöltä tulleet valmiit tai kypsennystä vailla olevat ateriat.

Tarjouspyyntö

Julkisessa hankinnoissa tehtävä menettely, jossa tilaaja järjestää tarjousmenettelyn. Siinä kerrotaan hankintaan liittyvistä vaatimuksista, ehdoista ja hintatekijöistä. Tarjouspyynnöissä noudatetaan hankintalakia.

Tuotannon suunnittelu- ja ohjausjärjestelmä

Tuotannon suunnittelu- ja ohjausjärjestelmä on tyypillisesti sähköinen järjestelmä, jonka avulla suunnitellaan ruokalistat, määritellään niihin liittyvät resurssitarpeet (aineet ja komponentit tilausjärjestelmään, työsuoritteet työvuorolistoihin) sekä tuotetaan myös laskutus- ja kirjanpitoaineisto ja erilaiset seurantaraportoinnit.

Tuotantojärjestelmä

Tuotantojärjestelmä koostuu varsinaisesta tuotantoprosessista sekä tuotannon suunnittelu- ja ohjausjärjestelmästä.

Tuotantoprosessi

Tuotantoprosessi kattaa ruokakomponenttien ja loppulisten aterioiden valmistukseen liittyvät tuotantotilat, laitteet ja järjestelmät.

Valmistuskeittiö

Tässä kirjassa valmistuskeittiöllä tarkoitetaan keittiötä, joka kokoaa aterioita komponenteista, joita on tuotettu pk-yritysten, julkisen keittiön tai teollisuuden valmistamina.

Varasto- ja tilausjärjestelmä

Muodostuu sähköisten järjestelmien, alueella olevien tuottajien ja jalostajien, käytössä olevan ruoan valmistusmenetelmän, varastojen, kuljetusten ja olemassa olevan tilauspolitiikan muodostamasta kokonaisuudesta.

2. POLIITTISET LINJAUKSET TOIMIVAN KESKUSKEITTIÖN TAUSTALLA

Kunnilla on suuri joukko tehtäviä, jotka ovat lakisääteisiä. Kuntien on varmistettava, että lakisääteiset tehtävät tulevat hoidettua määräysten mukaisesti. Jotkut lakisääteiset tehtävät kunta voi myös nostaa strategisiksi toiminnoiksi ja esimerkiksi tuottaa lain määrittelemää palvelutarjontaa laajempana tai laadukkaampana. Tyyppillisesti nämä ovat turvallisuuteen, viihtyisyyteen tai kunnan houkuttelevuuteen (asukkaat, yritykset) liittyviä toimintoja.



Jokaisen organisaation tulee päättää ja tiedostaa, mitkä ovat toimijan kannalta strategisia toimintoja. Tärkeää on myös tunnistaa mitkä tehtävät ovat niitä, jotka varmistavat strategisten tehtävien onnistumisen. Yleensä organisaatiot haluavat pitää kaikkein keskeiset toiminnot omassa suorassa päätösvallassa.

Paikallisten elintarvikkeiden käytön edistäminen edellyttää muutoksia olemassa oleviin käytänteisiin. Muutoksia edellytetään keskuskeittiöiden toimintamalleissa, kunnallisessa hankintapolitiikassa sekä paikallisia toimijoita tukevassa elinkeinopolitiikassa.

Esimerkkinä olevassa Sodankylän kunnassa on erilaisten poliittisten linjausten taustalla seuraavia tavoitteita / ajatuksia ja päämääriä:



Sodankylän kunta on panostanut voimakkaasti lähiruoan käytön lisäämiseen kunnan ruokapalveluissa.



Paikallisen ruoan käytön lisäämisellä, tuotannon ja jalostuksen edistämällä on aluetaludellista merkitystä.



Lähiruoan edistäminen edellyttää myös tuotannon, tuotteiden, logistiikan ja rakenteiden kehittämistä.



Lähiruoan edistämiseksi tarvitaan alueellista ja alueiden välistä yhteistyötä.

Oleellista on, että tavoitteet kirjataan mahdollisimman yleiselle tavoitetasolle, mielellään kuntastrategiaan. Erilaisiin linjauspapereihin kirjatut tavoitteiden ja toimenpiteiden tulisi tukea lähiruoan edistämistavoitetta kokonaisuutena.

2.1. Hankintapolitiikka

Julkisia hankintoja ohjaa laki julkisista hankinnoista ja käyttöoikeussopimuksista (1397/2016). Lain tarkoitus on tehostaa julkisten varojen käyttöä, edistää laadukkaita ja kestäviä hankintoja ja turvata yritysten ja yhteisöjen tasapuoliset mahdollisuudet julkisten hankintojen tarjouskilpailuun. Lakia sovelletaan järjestelyihin, jotka täyttävät julkisen hankintasopimuksen tai käyttösopimuksen määritelmän.

2.1.1. Julkisen sektorin hankintapolitiikka

Julkiset hankinnat ovat valtion, kuntien ja kuntayhtymien, valtion liikelaitosten sekä muiden hankintalaissa määriteltyjen hankintayksiköiden hankintoja (tavara-, palvelu- ja rakennusurakat), jotka tehdään oman organisaation ulkopuolelta. Hankinnat pääsääntöisesti kilpailutetaan avoimesti. Julkisen hankinnan kilpailuttaminen tehdään hankinnan luonteeseen soveltuvaksi: ylittääkö se kansallisen kynnysarvon tai EU:n kynnysarvon. (Hankintailmoitukset 2018.) Hankinnat tulee toteuttaa mahdollisimman taloudellisesti, laadukkaasti ja suunnitelmallisesti. Hankinnoissa huomioidaan myös ympäristö- ja sosiaaliset näkökohdat ja toimitaan avoimesti ja syrjimättömästi. (1397/2016.)

Nykyinen hankintalaki tuli voimaan 1.1.2017. Yksi lakiuudistuksen keskeisistä tavoitteista on pk-yritysten aseman parantaminen. Lakiuudistus antaa hankintayksiköille enemmän liikkumavaraa kilpailutusprosessiin. Kansallisissa hankinnoissa hankintayksiköt eivät ole enää sidottuja tiettyihin menettelymuotoihin, vaan kilpailutuksen kulkua määrittelevät tarkoituksenmukaisuus ja lain periaatteet. Halvimman hinnan sijaan hankinnoissa tulee valintaperusteena käyttää kokonaistaloudellista edullisuutta. Tarjouksista valitaan kokonaistaloudellisesti edullisin. Kokonaistaloudellisesti edullisin ei kuitenkaan suoraan tarkoita hankintahinnaltaan halvinta. (Hankinnat.fi 2016). Hankinnoissa käytettäviä lomakkeita on yksinkertaistettu ja lomakkeita käytetään pääasiassa sähköisessä palvelussa tai kilpailutusjärjestelmiin integroituina. Pk-yritysten toimintaa helpottaa myös liikevaihtovaatimukselle asetettu enimmäismäärä ja hankintojen osittaminen pienempiin osiin. Hankintalaissa rohkaistaan vuoropuheluun yritysten kanssa ja markkinakartoitusta koskevan säännöksen turvin. (Hankintajuristi 2017.)

Hankintastrategia asettaa tavoitteet esimerkiksi kunnan hankintatoiminnalle, määrittää pitkän aikavälin hankintatoimet ja koskee yleensä koko kuntakonsernia. Strategian avulla pyritään lisäämään hankintojen suunnitelmallisuutta, järjestelmällisyyttä ja laatua.

Esimerkiksi Sodankylän kunnan hankintastrategia (2018) mukailee kuntastrategiaa, jolloin hankinnoissa huomioidaan sekä ekologiset, sosiaaliset että taloudelliset vaikutukset. Kuntastrategia huomioidaan myös siinä, että hankintastrategia edistää paikallisten yritysten mahdollisuuksia osallistua mukaan kilpailutuksiin.

Sodankylän kunnan hankintatoimelle on määritetty seuraavat tavoitteet:

1. Laadukkaat ja kustannustehokkaat tuotteet ja palvelut
2. Elinkeinojen ja yrittäjyyden edistäminen
3. Myönteinen kuva kunnasta hankkijana
4. Osaaminen ja harkintaresurssien tarkoituksen mukainen käyttö
5. Tarkoituksenmukaisuus ja joustavuus hankinnoissa
6. Laadun, kestävän kehityksen ja paikallisuuden huomioiminen
7. Tavoitteellinen seuranta
8. Strategian päivitys

Julkiset hankinnat tarjoavat mahdollisuuksia edistää alueellisia työllisyys- ja sosiaalitavoitteita myös harvaan asutuilla alueilla. Kunnissa voidaan käydä läpi julkiset hankintamenettelyt niin, että paikallisilla palvelun tarjoajilla olisi mahdollisuus laajentaa markkinoitansa. Onnistuneet kestävät hankintamenettelyt voivat lisätä kunnan houkuttelevuutta, kannustaa asukkaita pysymään kunnassa ja houkutella uusia tulokkaita alueelle.

Lapin alueella vuosittain kulutetaan noin 450 miljoonan euron edestä. Jos Lapissa kulutettaisiin kaikki alueella tuotettu ja jalostettu, 100 prosentin omavaraisuusasteella tulos olisi noin 210 miljoonaa euroa. Lapin elintarvikeohjelman (2017) pohjalta pyritään 30 prosentin omavaraisuuteen maidon, naudan lihan, avomaan kasvien, kalan, poron, lampaan ja luonnontuotteiden vuoteen 2025 mennessä. Tavoitteessa pyritään alueellisen raaka-ainetuotannon ja jalostuksen edistämiseen niiltä osin kuin ilmasto-olosuhteet sen sallivat. Käytännössä tämä tarkoittaisi 1300 suoraa työpaikkaa ja 132 miljoonan euron lisätuloa. (Lapin liitto 2017)



2.1.2. Hankintapolitiikka elintarvikehankintojen näkökulmasta

Tärkeää lähiruoan käytön lisäämisessä on kestävä hankintaprosessin suunnittelu ja kunnan päättäjien vankka sitoutuminen. Tarvitaan **päättäjiltä mandaatti** esimerkiksi siitä, että elintarvikkeita hankitaan läheltä.

ELINTARVIKEHANKINNAT KUNNAN OMANA TYÖNÄ

Kestävän hankintaprosessin käynnistämisessä ja toteuttamisessa on tärkeää **hankintahenkilöstön koulutus ja osaamisen tukeminen**. Kuntien olisi hyvä panostaa ruokapalveluhenkilöstön hankinta-osaamiseen sekä käyttää kriteerinä vakanssia täytettäessä. Suomen liittyttyä Euroopan Unioniin vuonna 1995 EU-hankinnat otettiin käyttöön ja koettiin vaativina. Vaativuuden vuoksi elintarvikehankinnat on enimmäkseen annettu isoille hankintarenkailla.

Sodankylän kunta **jättäytyi kuntien välisestä hankintarenkaasta** vuonna 2015, minkä jälkeen alueella tuotetun raaka-aineen määrä ruokapalveluissa on voitu nostaa yli 30 prosenttiin. Hankintarenkaasta jättäytyminen mahdollisti hankintojen osittamisen pienempiin alaryhmiin. Osittaminen antaa paikallisille tuottajille paremmat mahdollisuudet tarjouskilpailuun osallistumiseen sekä tuotetymien ja määrien osalta.

Lisäksi **hankintojen sopimuskaudet uudistettiin**. Sodankylän kunta toteuttaa vuoden kiinteää sopimuskautta ja kahta mahdollista lisävuotta, mikä mahdollistaa nopeammat muutokset. Sodankylän ruokapalvelun hankintatoiminta markkinavuoropuheluineen on avannut pk-yrityksille mahdollisuuksia päästä mukaan tarjouskilpailuihin ja hankintasopimuksiin.

VUOROVAIKUTUS ALUEEN YRITTÄJIEN KANSSA

Lisäksi on ratkaisevan tärkeää olla tietoisia alan tarjonnasta ja kysynnästä sekä tietää, miten suunnitellaan tarjouskilpailu, jotta alueellisilla pk-yrityksillä olisi valmiudet osallistua. Näin ollen markkinoiden vuoropuhelun toteuttaminen julkisia hankintoja koskevassa prosessissa on erittäin tärkeää ja hyödyllistä sekä tarjonnan että kysynnän kannalta.

PAIKALLISHANKINNOILLA LUODAAN TYÖLLISYYTTÄ

Sodankylän kunta ostaa suorahankintana kuntalaisilta myös sesonkituotteita, kuten marjoja, joita ei tarvitse kilpailuttaa. Hinnoittelu perustuu tukkujen ulosmyyntihintaan. Tekninen lautakunta on antanut useana vuonna paikallisuuslisän, joka on viime vuosina ollut 10 prosenttia. Vaikka lähellä tuotetun raaka-aineen hinta sesonkina voi olla tukusta ostettua kalliimpaa, satokauden mentyä tuotteen hinta tukussa nousee, joten kokonaiskustannukset kompensoituvat. Myös keittiöratkaisulla ja -järjestelmien uudelleen prosessoinnilla voidaan säästää. Jos elintarvikkeesta maksetaan 0,50 euroa enemmän hankintatilanteessa ja ostetaan paikallista, aluetaloudellinen hyöty korostuu.

2.2. Elinkeinpolitiikka

Elinkeinpolitiikka pohjautuu kestäväan talouskasvuun, joka tukee työllisyyden kasvua, sekä vahvistaa talouskasvua.

2.2.1. Kuntien elinkeinopolitiikka

Kuntaliitto (2017) määrittelee kansallisen tason elinkeinopolitiikan koostuvan niistä julkisen vallan toimista, jotka vahvistavat yhteiskunnan taloudellista perustaa, sen uudistumista sekä yritysten elinvoimaisuutta ja kilpailukykyä lisäävän toimintaympäristön luomista. Julkisen vallan lisäksi elinkeinopolitiikan keskeisissä rooleissa ovat erilaiset yritykset, rahoituslaitokset sekä koulutus-, innovaatio-, ja yrityspalveluja tuottavat organisaatiot.

Kunnan elinkeinopolitiikka ja kilpailukyyn vahvistaminen koostuu kaikista paikallisen tason toimista,

joiden avulla paikallisista lähtökohdista edistetään kunnan elinvoimaisuutta: työllisyyttä, laadukkaita palveluita ja osaamista, kilpailukykyä sekä toimintaan liittyviä säädöksiä ja päätöksentekokäytäntöjä. Kuntien elinkeinopolitiikkaa edistävät myös muun muassa seudulliset kehittämissyhtiöt ja kuntayhtymät. Muuttuvien toimintaympäristöjen tuloksellisuutta voidaan edistää yhteisellä kehittämisstrategialla ja eri toimintojen yhteensovittamisella. (Kuntaliitto 2017.)

2.2.2. Elinkeinopolitiikka elintarviketoimintojen näkökulmasta

Vaikka strategiset toiminnot pääsääntöisesti pidetään omassa hallinnassa, yleensä toimintojen toteuttamisessa on monia erilaisia vaihtoehtoja. Mikäli organisaatiossa ei ole riittävää osaamista ja/tai markkinoilta, ja saatavissa on selvää lisäosaamista strategisten tavoitteiden edistämiseen, erilaisten toteuttamistapojen harkitseminen voi olla kannattavaa. Jos organisaation palveluiden tuotannon kustannustaso on korkea verrattuna markkinoilta saataviin, on syytä tarkastella vaihtoehtoisia tapoja järjestää palveluita myös strategisten toimintojen osalta.

Rakennemuutos käynnistyy tuotannon prosessien läpikäynnistä ja niiden virtaviivaistamisesta (tyhjät kulut pois). Prosessit kuvataan. Ei puhuta hetkessä

tapahtuvista asioista, vaan nämä vievät aikaa. Mahdollinen ulkoistaminen (esim. paikalliset synergiat, jotka voisivat hoitaa palvelun) tehdään vasta tämän jälkeen, kun on tehty tuotantoprosessiin liittyvä analysointi ja tuotantoon liittyvien kustannustekijöiden syvällisempi ymmärtämisen jälkeen.

Jos päätytään siirtämään toimintoja oman organisaation ulkopuolelle, kohdistetaan ulkoistettavat toiminnot yleensä erilaisiin tukitoimintoihin tai keskeisten strategisten tavoitteiden ulkopuolella oleviin toimintoihin.

ELINTARVIKETOIMINTOJEN JÄRJESTELY – OMA TUOTANTO, YHTEISTYÖ VAI ULKOISTAMINEN?

Kunta voi järjestää toimintojaan periaatteessa monin eri tavoin:

1. Omana suorana toimintona
2. Yhteistyössä toisten kuntien kanssa (kuntayhtymät ja vastaavat)
3. Liikelaitoksissa kunnan sisällä
4. Omien ulkoisten organisaatioiden toimintoina (kunnan kokonaan tai osittain omistamat osakeyhtiöt, säätiöt ja vastaavat)
5. Ostamalla palvelut ulkopuoliselta palveluntuottajalta
6. Rakentamalla yhteistyösuhteita muiden toimijoiden kanssa

Toimintamallit eivät ole suoraviivaisia, vaan eri toimintoihin voidaan liittää erilaisia elementtejä tapauskohtaisesti. Esimerkiksi ulkopuolisia palveluiden ostoja tehdään etenkin tukipalveluissa, vaikka itse palvelu on järjestetty omana toimintona.

Vaihtoehtoisia tapoja mietittäessä on hyvä ottaa huomioon useita asioita:

1. Strategiset ja lakisääteiset toiminnot
2. Oman tuotannon kustannustehokkuus: resurssien käyttöaste / laatutaso / osaamistaso
3. Toimintojen ymmärtäminen – mitä on tarkoitus tehdä itse, mitä ulkoistaa ja mitä mahdollinen ulkoistaminen tarkoittaa prosessin näkökulmasta
4. Markkinatilanne

TUOTANNON ORGANISOINTI JA SISÄINEN HINNOITTELU

Sodankylän kunnanhallitus on tehnyt **päätöksen lisätä lähiruoan käyttöä** keskuskeittiön rakentamispäätöksen yhteydessä vuonna 2012. Tämä edellytti tuotantoprosessien avaamista, eri vaiheiden ymmärtämistä ja jokaisen vaiheen suunnittelemista lähiruoan käyttöä ajatellen. **Keskuskeittiö suunniteltiin ja rakennettiin lähiruoan käyttöönoton edellytysten mukaisesti.**

Ruokapalveluiden prosessit avattiin ja hinnoiteltiin. Alussa asiat eivät menneet halutulla tavalla, mutta tänä päivänä ollaan kustannustietoisia. Kustannustietoisuus pitää olla myös suorittavalla portaalla (ydinkysymys palveluiden tuottamisessa). Työn laatuun on panostettu ja toiminta on prosessoitu - ei tehdä ylimääräistä.

MUUTOKSIA ELINKEINOTYÖHÖN

Perinteinen yritysneuvonta (elinkeinokoordinaattori, elinkeinoasiamies) on ollut erillinen oma toimintonsa. Hankintapolitiikka kuitenkin edellyttää vuoropuhelua alueen yrittäjien kanssa. Tarvitaan perinteisen elinkeinotyön, hankintayksikön (tässä ruokahankinnat), johtavien viranhaltijoiden (muun muassa kunnanjohtaja) yhteistyön syventämistä ja tietojen vaihtoon liittyvien järjestelmien ja toimintojen kehittämistä.



skuskeititio

2.3. Alueellinen yhteistyö (kunnal. / maakun.)

Lähiruoan taloudelliset vaikutukset ja käytön edistäminen julkisissa ammattikeittiöissä -hankkeessa selvitettiin lähiruoan käytön vaikutusta työllisyydelle ja taloudelle. Ruralia-instituutti 2020 selvityksen mukaan julkisten ammattikeittiöiden elintarvikehankinnoista keskimäärin noin 16 prosenttia on omasta maakunnasta. Määrät vaihtelevat maakunnittain 1-28 prosentin välillä. Hankintarenkaiden ja -yksiköiden elintarvikehankintojen kotimaisuusaste on noin 83 prosenttia.

Normaalisti hankinta- ja elinkeinopolitiikassa otetaan kantaa yksittäisen kunnan toimintoihin. Tarkastelussa olevan Sodankylän esimerkkitapauksessa huomattiin, että yksittäisen kunnan alueella julkisen sektorin kysyntä ja tarjonta ovat rajallisia. Puhtaasti alueellisesti (tässä yhteydessä maakunta) voitaneen päästä 15–35 % omavaraisuuteen. Tavoiteltaessa korkeampia omavaraisuusasteita ja/tai pyrittäessä suurempaan volyymiin yksittäisten tuotteiden osalta (tuottajan näkökulma) ja/tai pyrittäessä tehtyjen investoiden osalta korkeampaan käyttöasteeseen on yksittäistä kuntaa suurempi alueellinen yhteistyö jopa pakollista.

Alueelliset ruokapalvelujärjestelmät voidaan rakentaa tuottajien / tarjonnan / ja/tai julkisten sektoreiden keittiöiden yhteistyönä. Tarjonnan lisääminen alueellisesti liittyy sekä hankintapolitiikkaan että käytettyyn elinkeinopolitiikkaan. Kuntien välinen joukkoruokailun yhteistyö edellyttää yhteisiä ratkaisuja käytettävän tuotantojärjestelmän suhteen.

Alueellinen yhteistyö edellyttää kuntarajojen ylittämistä ja yhteistyössä olevien kuntien hankinta- ja elinkeinopolitiikkojen yhteensovittamista. Tämä puolestaan edellyttää poliittisia linjauksia kaikista yhteistyöhön kuuluvilta alueilta.

Alueellisia yhteistyön tasoja:

- Hankintayhteistyö
- Elinkeinopolitiikka / yritysten tukeminen sekä alkutuotannossa että elintarvikejalostuksessa
- Keittiötoimintojen yhdistämisessä:
 - Komponenttituotanto ja useamman kunnan alueella toimivat valmistuskeittiöt (yksinapainen tuotantojärjestelmä – yksi komponenttikeittiö, joka palvelee muiden kuntien valmistuskeittiöitä)
 - Kootusti johdettu komponentti- ja valmistuskeittiöiden verkosto (moninapainen tuotantojärjestelmä)
 - Yksityiset pk-yritykset yhteistyössä valmistavat julkiselle sektorille komponentit.

Kunnat voivat omalla esimerkillään ohjata ja tukea myös yritysten yhteistyötä. Yhteistyön kehittäminen yli kuntarajojen on alueellisen elintarviketuotannon perusta. Yritysten verkostoituminen mahdollistaa joustavammat ja edullisemmat investoinnit tuotantotiloihin, logistiikkaan ym.

3. TUOTANTOMENETELMÄT, -TILAT JA HENKILÖSTÖ

Vielä 1990-luvun alussa kunnissa ostettiin huomattavasti enemmän tuotteita paikallisilta tuottajilta nykytilanteeseen verrattuna. Laman aikana haettiin säästöjä ja henkilökuntaa vähennettiin. Vaikka henkilökuntaa on vähennetty, kuntien budjetit eivät pienentyneet – teollisuudelta alettiin ostaa yhä enemmän jalostettua. Rahaa ei jää enää samassa määrin alueelle työtuloina ja veroina.

Yhä suuremmassa osassa keittiöitä ruokaa otetaan sisään valmistamisen sijaan – perinteinen ruoanvalmistus on katoamassa julkisista keittiöistä. Julkiset keittiöt käyttävät paljon elintarviketeollisuuden komponentteja (puolivalmisteet tai osittain valmiit tuotteet), joista keittiöt kokoavat, valmistavat ja jäähdyttävät aterioita.

3.1. Tuotantomenetelmät

Suomessa yleisimmät keskuskeittiöissä käytetyt valmistustavat ovat:

Kypsennä ja tarjoa -menetelmä (cook and serve) on perinteinen valmistustapa, jossa ruoka valmistetaan ja laitetaan tarjolle heti sen valmistuttua. Ruoka voidaan myös kuljettaa kuumakuljetuksena tarjottavaksi esimerkiksi palvelukeittiöön. Ruokaa ei jäähdytetä tai tarjota uudelleen. Jos ruoka syödään paikan päällä eikä sitä kuljeteta, menetelmä on energiatehokas, sillä ruokaa ei tarvitse pikajäähdyttää.

Kypsennä ja jäähdytä -menetelmä (cook and chill) on yleinen keskuskeittiössä käytettävä menetelmä. Ruoka valmistetaan normaalisti ja jäähdytetään kuljetuksia varten. Kuljetusten jälkeen ruoka lämmitetään uudelleen.

Kylmävalmistuksessa (Cook cold) ruoka valmistetaan kylmänä, kuljetetaan kylmänä ja lämmitetään juuri ennen ruokailua. Valmistuksessa käytetään komponentteja.

Nykyaikaisissa keittiöissä voidaan yhdistellä valmistusmenetelmiä. Uusi teknologia lisää kustannustehokkuutta sekä kypsennyksen, jäähdytyksen että säilytyksen osalta, kun laitekantaa voidaan hyödyntää energiataloudellisesti kaikissa valmistustavoissa.

MENETELMIEN VERTAILUA

	Edut	Miinukset
Kypsennä ja tarjoa	• Energian kulutus paikan päällä syödessä	• Ruokahävikki • Ei joustavuutta • Kuumakuljetuksen aikarajoitukset
Kypsennä ja jäähdytä	• Joustavuus • Ruokahävikin vähentäminen • Turvallisuusriskien vähentäminen	• Energian kulutus
Kylmävalmistus	• Energian kulutus • Joustavuus • Ruokahävikin vähentäminen • Turvallisuusriskien vähentäminen	• Lähiraaka-aineiden saatavuuden rajoitteet (kehitettävää komponentti-tuotannossa)

Taulukko 1. Yleisimmät valmistusmenetelmät

Valmistusmenetelmissä käytetään paljon valmiita komponentteja. Kylmävalmistuksessa valmiita komponentteja käytetään vielä enemmän. Lähiruoan käyttäminen ja lisääminen on mahdollista kaikissa valmistusmenetelmissä, jos siihen löytyy tahtotila. Lähiraaka-aineiden saatavuus teollisuudelta on ainakin vielä vähäistä, ja mikäli paikallisten pk-yritysten elintarvikkeiden tuotantoa halutaan lisätä, tulee komponentit valmistaa itse. Uusilla valmistustavoilla saadaan aikaiseksi kustannussäästöjä (energia, kuljetuskustannukset), joita voidaan kompensoida esimerkiksi paikallisten yrittäjien raaka-aineisiin.

KYLMÄVALMISTUKSEN JA -KULJETUKSEN EDUT

Kylmävalmistuksen **1. vedenkäytön kustannukset** ovat kuitenkin **vuodessa noin 5 % vähemmän** kuin kypsennä ja tarjoa -menetelmällä (ruoan valmistusastioiden pesussa (jäähdyttävä patavalmistus, valmistuspataa ei kuumenneta). Kypsennä ja jäähdytä -menetelmään verrattuna kylmävalmistusmenetelmässä **2. säästetään jäähdytyskustannuksissa noin 5 %** – valmistettua ruokaa ei tarvitse jäähdyttää, mikä vie paljon energiaa.

Kypsennä ja jäähdytä -menetelmällä ja kylmävalmistuksella valmistettu ruoka kuljetetaan kylmäkuljetuksena. Kylmäkuljetuksen avulla saadaan **3. säästettyä kuljetuskustannuksissa noin 30 %**. Logistiikka helpottuu ja tehostuu yhdistämällä kuljetuksia usean päivän ruoka samoilla kuljetuksilla. Kuumatoimituksen ruoan valmistaminen ja kuljettaminen on tiukasti ruoka-aikoihin sidottua. Kylmätoimituksilla **4. ei ole kuumakuljetuksien elintarvikelain antamia aikarajoituksia** – kuumakuljetuksessa ruokaa saa pitää lämpösäilytyksessä vain 4 tuntia. Kuumana toimitettavaa ruokaa on lämmitettävä, mikäli sen lämpötila laskee alle +70 celsiusasteen. Nykyinen laki kieltää ruoan uudelleen lämmittämisen. Kylmävalmistus ja -kuljetus mahdollistaa sen, että ruokaa kypsennetään juuri tarvittava määrä. Tämä **5. mahdollistaa ruoan tuoreuden** ja **6. minimoi ruokahävikin**.

Henkilöstölle kylmävalmistusmenetelmä **7. pienentää turvallisuusriskejä keittiössä**, joita voi syntyä esimerkiksi kuumien vuokien nostelusta ja kuumien kastikkeiden annostelusta. Valmistusmenetelmä **8. tasaa myös kiireen painetta keittiössä**, valmistus voidaan jaksottaa tasaisesti, jolloin henkilöstön tehokkuus saadaan kohdistettua ja hyödynnettyä tarvittavalla tavalla. Tuotanto ja jakelu voidaan ajoittaa sopivaan ajankohtaan, mikä lisää **9. henkilöstökäytön joustavuutta**.



3.2. Tuotantotilat

Kukaan ei suunnittele ammattikeittiötä yksin. Ammattikeittiöt vaativat pohjatyötä ennen varsinaisen keittiön suunnittelun ja rakentamisen aloittamista. Perusteellisen pohjatyön avulla vähennetään monia mahdollisia ongelmia.

Ensimmäisenä päätetään siitä, mitä keittiössä tehdään. Ennen suunnittelua **tehdään päätös toimintatavasta** ja käydään läpi siihen liittyvät **prosessiketjut** tavaran vastaanotosta jakeluun. Selvitetään vastaukset kysymyksiin: **kenelle, minne, kuinka paljon** ja **millaisella aikarytmillä** ruokaa toimitetaan. Tämän jälkeen voidaan aloittaa itse keittiösuunnittelut.

Tärkeänä asiana suunnittelussa on myös ergonomia, toimivuus, hygienia ja ilmastointi. Tarkempi kuvaus keittiötiloista tehdään keittiöiden ohjekirjassa.



3.3. Henkilöstö

On tiedettävä, **millaista henkilöstöä tarvitaan**. Olemassa olevan henkilökunnan osaamisen ja motivaation kartoituksen (kehityskeskustelut) avulla selvitetään **ajantasainen osaaminen** ja **koulutuksen tarve**.

Päivittäisessä jaksottamisessa tärkeää on huomioida seuraavat asiat: **valmistustapa, kenelle, minne, kuinka paljon**, ja **millaisella aikarytmillä**.

Tämän pohjalta muodostetaan yleinen suunnitelma, kuten esimerkiksi viikon tehtävät.

Valmistustavat

- Komponentteina 1 x viikko
- Cook and chill 3 x viikko
- Hajautettuna Cook and chill 3 x viikko

Toimitukset ja kuljetukset

- Cook and serve – vain keskuskeittiön ruokasalissa (komponentit valmistettu etukäteen)
- Kylmävalmistuksella – kokopäivälaitokset, päiväkodit, sivukylän koulut
 - Kuljetukset 1-3 krt/vko
- Cook and chill – kotipalvelut; kotiin toimitettavat ateriat
 - Kuljetukset 3 krt/vko

Kenelle, minne ja kuinka paljon?

- Asiakasmäärä (selvitä asiakasmäärä ja -tyypit, kunkin asiakkaan ravitsemussuosituksat, ateriakerrat päivässä)

Keskuskeittiön aukioloajat

- Maanantai – perjantai 7.00 – 15.45
- Perjantaisin 7.00 – 15.45
- Arkipyhinä suljettu
- Heinäkuussa lyhennetty aukiolo-oloaika, ma-to (tilaukset minimissä)

3.4. Yhteenveto - Case Sodankylän keskuskeittiö

Uudenlaisen ruoan valmistusmallin kehittäminen aloitettiin vuoden 2012 lopussa ja yhteistyötä on tehty yhteistyössä monen eri toimijan kanssa. Tavoitteena on kehittää valtakunnallinen malli, jotta entistä useampi keskuskeittiö voi käyttää lähiraaka-aineita ilman, että kustannukset nousevat liikaa. Vaikka lähellä tuotetun raaka-aineen hinta voi olla tukusta ostettua kalliimpaa, säästöä syntyy muualta.

Sodankylän keskuskeittiöinvestointi on pitkän aikavälin investointi, joka maksaa itsensä takaisin lyhyellä aikavälillä. Ennen itse keskuskeittiön rakentamisesta talousarvioin investointiosaan rahaa oli varattu 400 000 vuodelle 2012 ja 1,5 M € vuodelle 2013. Alustavaksi kustannusarvioksi arvioitiin 2,4 M € (2013 – 1,0 M € ja 2014 – 1,4 M €). Uudistus maksoi kokonaisuudessaan 4,3 miljoonaa euroa, josta noin miljoona oli lisähintaa keittiön sopivuuteen lähiruoalle. Toinen miljoona muodostui ruokasalin rakennuskustannuksista. Varsinaisen keittiön rakentaminen maksoi 2,4 miljoonaa euroa.

T I L A T

Tuotannossa täytetään elintarvikelain edellyttämät hygieniasäädökset. Tiloissa on tilat multaisten juuristen vastaanottoon. Kun keskuskeittiöllä on varasto, pienten yksiköiden varastokulut vähenevät. Tavarantoimittajien rahtikulut pienenevät.

Sodankylän keskuskeittiössä on käytössä ovat sekä kylmävalmistus, cook and chill -menetelmä että suojakaasupakkaaminen. Laitekannassa on säästetty: laitteet ovat pitkälle automatisoituja ja uuneja käytetään myös yöllä.



TYÖPROSESSIN TEHOSTAMINEN

Keskuskeittiön myötä myös tilauskäytäntö on tehostunut, jolloin elintarvikkeita tilataan juuri oikea määrä. Aterioiden suunnittelun perusteena käytetään tarkkoja reseptejä ja ruokamääriä, ja näin saadaan tasalaatuisempaa ruokaa kaikille yksiköille sekä pystytään hallitsemaan ruuhkahuippuja, loma-aikojia ja viikonloppuja. Ennen keskuskeittiöuudistusta keittiö työllisti noin 30 ihmistä. Laskua on tapahtunut yli 10:llä ihmisellä, mutta muutos on tapahtunut luonnollisesti eikä ketään ole irtisanottu. Ruokapalveluissa ei kannata mitata suoritteita, vaan tuottavuutta. Se nousee, kun tuotetaan enemmän tavaraa samalla tuntimäärällä.

Yön yli kypsytetty ruoka pikajähdytetään tai tarjoilukeittiöille vietävä ruoka kylmävalmistetaan eli tehdään keskuskeittiössä kypsentämistä vaille valmiiksi. Salaattitarvikkeet pilkotaan 2 kertaa viikossa. Salaattitarvikkeet ja kylmävalmistettu ruoka paka-

taan suojakaasuun ja jaetaan keittiöille.

Energiaa säästetään sillä, että ruokaa lämmitetään vain kerran – ruoasta noin 90 prosenttia valmistetaan kylmävalmistuksella. Kertaalleen lämmitettyä ruokaa ei elintarvikelain mukaan saa kuumentaa uudelleen. Kylmävalmistus mahdollistaa sen, että ruokaa kypsennetään vain tarvittava määrä (asiakasmäärän vaihtelut). Tällä menetelmällä ruokahävikin määrää saadaan pienennettyä.



KULJETUKSET

Aterioita kuljetetaan viikossa noin 1–3 kertaa jakelukeittiöihin ja kohteisiin viedään kerralla 3–4 päivän ruoat. Kuljetukset hoidetaan arkipäivinä noin kello 8–16 välillä. Kuljetusten tarve vähenee noin 30 prosenttia. Annoskoossa huomioidaan asiakkaan ja yksikön tarpeet. Ruoka kuljetetaan teräsastioiden sijaan vakuumpusseissa jääkaappivaunuihin pakattuina.

MIKSI VAKUUMIPUSSIIIN / SUOJAKAASUUN PAKATTUNA?

Suojakaasu- ja vakuumpakkauksesta on tullut yksi yleisimpiä elintarvikkeiden pakkausmenetelmiä, koska se on luonnollinen tapa säilyttää tuotteen alkuperäinen laatu ilman lisä- ja säilöntäaineita.

- säilyvyyden parantaminen
- säästetään tilaa
- GN-astiat palautus takaisin keittiölle nostaa kuljetuskustannuksia, päästöjä ja tiskaus tehdään kahteen kertaan; jakelukeittiössä ja astioiden palauttua keskuskeittiölle -> **tämä puoltaa muovipakkauksia.**

Komponenteista valmistettu kypsennystä vaille oleva ateria toimitetaan tarjoilukeittiölle kylmävaunussa. Tarjoilukeittiöissä kylmävaunu kytketään pistokeella seinään. Vältetään turhaa energiaa käyttöä, tiloja ei tarvitse jäähdyttää.

RUOAN LAATU JA MONIPUOLISUUS

Salaattien ja muiden lisukkeiden osuutta voidaan lisätä. Aterioille voidaan tuoda itse leivottua leipää ja sämpylöitä. Juhla-aterioiden järjestäminen helpottuu. Lisäsi biojätteen määrä laskee, mikä tarkoittaa kustannussäästöjä sekä ekologisempaa kulutusta. Uusi keskuskeittiö parantaa varautumista poikkeusolojen ruokahuoltoon. Ruoan säilyvyyden pidentyessä aterioita voidaan säilöä pidempään.

EDUT VIELÄ TIIVISTETYSTI:



Kustannukset omassa hallinnassa



Tuntuva rakennemuutos



Merkittäviä kustannussäästöjä



Aterioiden hintaan ja laatuun voidaan vaikuttaa



Varautuminen poikkeusoloihin



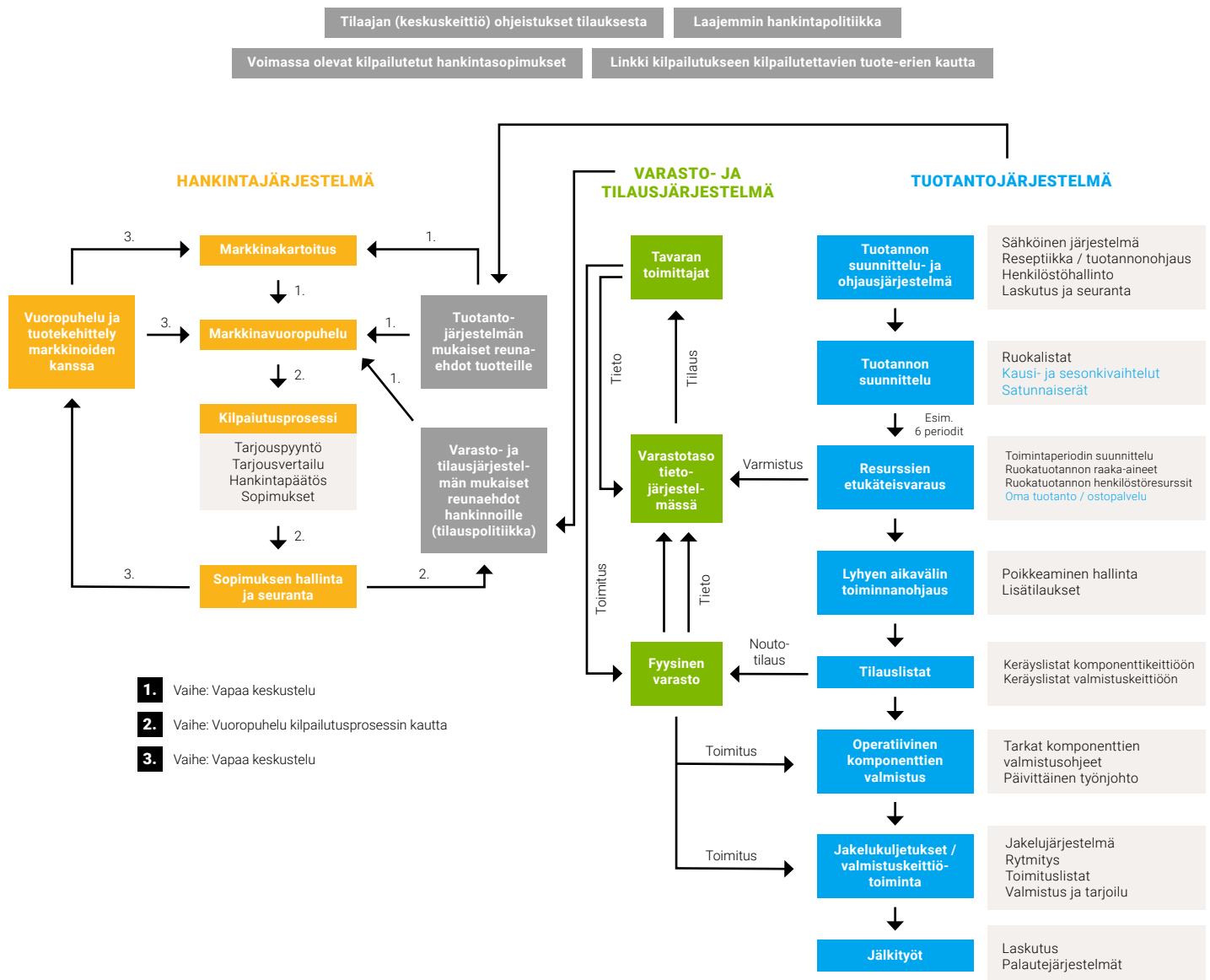
Hygieniataso on korkea

4. TOIMINTAJÄRJESTELMÄ

Luvussa 4.1 (kuva 1) on osoitettu yksittäisen keskuskeittiön toimintamalli. Kuvissa on eriytetty paikallisen hankinnan kannalta keskeiset prosessin osat: tuotanto-, varasto- ja tilaus- sekä hankintajärjestelmät. Kuvios- ta puuttuvat poliittiseen päätöksen tekoon liittyvät linjaukset.

4.1. Toimintajärjestelmän kuvaus

OLEMASSA OLEVA TILAUSPOLITIikka



KOKONAISKUVAN JA RAKENTEEN LÄPIKÄYNTI:

1. HANKINTAJÄRJESTELMÄ

> Kilpailutusprosessi, HILMAan laitettavat kilpailutukset ja siihen liittyvät toiminnot (hankintapolitiikka ohjaa kilpailutusprosessia)

> Markkinoilla olevien toimijoiden kanssa käytävä vuoropuhelu (tuote, tuotanto, toimitusjärjestelmien kehittäminen yhteistyössä ostajat / myyjät) Elinkeinopolitiikka määrittelee paljon edellä mainittua yhteistoimintaa

Kilpailutusprosessissa käytettäville kilpailutusehdoille antavat reunaehdot käytössä olevat tuotanto-, hankinta- ja tilausjärjestelmä.

2. VARASTO- JA TILAUSJÄRJESTELMÄ

Varasto- ja tilausjärjestelmään kuuluvat seuraavat asiat:

1. Fyysinen toimintaympäristö

- Varastot
- Kuljetukset

2. Sähköiset järjestelmät

- Tilauspistejärjestelmät
- Varastojärjestelmät

3. Lähimarkkinat

- Alueella olevat alkutuottajat
- Alueella olevat raaka-aineiden jalostajat

4. Käytössä oleva ruoan valmistusmenetelmä

- Minkälaisia vaatimuksia / mahdollisuuksia käytössä oleva tuotantojärjestelmä luo tavaran toimitusten suhteen

5. Olemassa oleva tilauspolitiikka

- Olemassa olevat toimintatavat vaikuttavat yleensä jollain tavalla myös uusiin kilpailutuksiin

3. TUOTANTOJÄRJESTELMÄ

Tuotantojärjestelmä koostuu **varsinaisesta tuotantoprosessista** sekä **tuotannon suunnittelu- ja ohjausjärjestelmästä**.

Tuotantoprosessi kattaa ruokakomponenttien ja lopullisten aterioiden valmistukseen liittyvät tuotantotilat, laitteet ja järjestelmät.

Tuotannon suunnittelu- ja ohjausjärjestelmä on tyypillisesti sähköinen järjestelmä, jonka avulla suunnitellaan ruokalistat, määrittellään niihin liittyvät resurssitarpeet (aineet ja komponentit tilausjärjestelmään, työsuoritteet työvuorolistoihin).

Tuotannonohjausjärjestelmällä tuotetaan myös laskutus- ja kirjanpitoaineisto ja erilaiset seurantaraportoinnit.

Tuotannon suunnittelu

- Ruokalistat
- Kausi- ja sesonkivaihtelut
- Satunnaiserät

Operatiivinen komponenttien valmistus

- Tarkat komponenttien valmistusohjeet
- Päivittäinen työnjohto

Resurssien etukäteisvaraus > suunnitelma

- Toimintaperiodin suunnittelu
- Ruokatuotannon raaka-aineet
- Ruokatuotannon henkilöstöresurssit
- Oma tuotanto / ostopalvelu

Jakelukuljetukset / valmistuskeittiötoiminta

- Jakelujärjestelmä
- Rytmitys
- Toimituslistat
- Valmistus ja tarjoilu

Lyhyen aikavälin toiminnanohjaus

- Poikkeamien hallinta (1–2 viikkoa)
- Lisätilaukset

Jälkityöt

- Laskutus
- Palautejärjestelmät

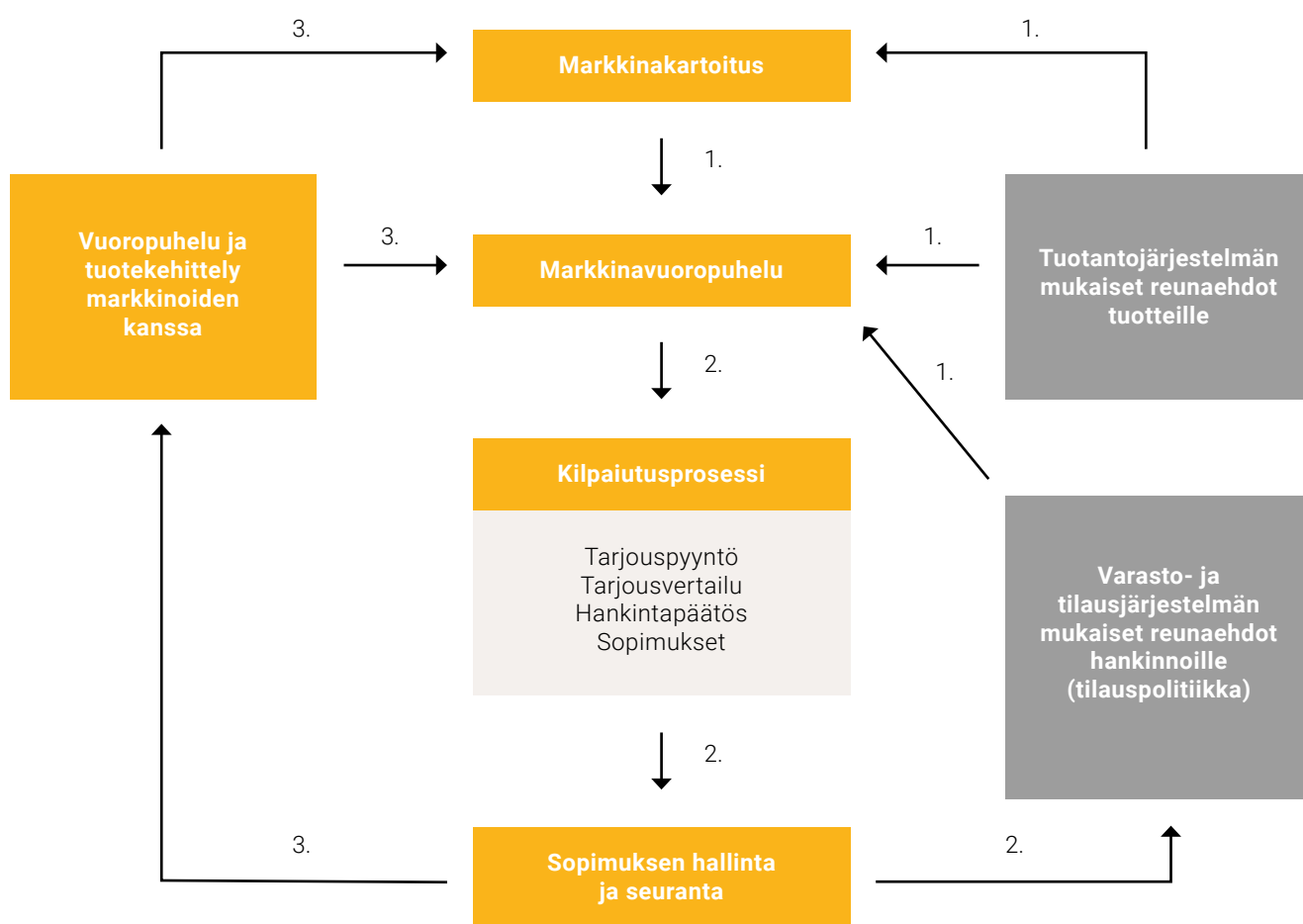
Keräyslistat

- Keräyslistat komponenttikeittiöön
- Keräyslistat valmistuskeittiöön

4.2. Hankintajärjestelmä

Alla olevaan kuvaan on kuvattuna hankintajärjestelmä yksinkertaistettuna. Kaikista hankinnoista tulee olla julkisessa toiminnassa virallinen päätös.

HANKINTAJÄRJESTELMÄ



1. Vaihe: Vapaa keskustelu

2. Vaihe: Vuoropuhelu kilpailutusprosessin kautta

3. Vaihe: Vapaa keskustelu

HANKINTAJÄRJESTELMÄ

- > Kilpailutusprosessi, hilmaan laitettavat kilpailutukset ja siihen liittyvät toiminnot (hankintapolitiikka ohjaa kilpailutusprosessia)
- > Markkinoilla olevien toimijoiden kanssa käytävä vuoropuhelu (tuote, tuotanto, toimitusjärjestelmien kehittäminen yhteistyössä ostajat / myyjät) Huom. elinkeinopolitiikka määrittelee paljon edellä mainittua yhteistoimintaa

Kilpailutusprosessissa käytettäville kilpailutusehdoille antavat reunaehdot käytössä olevat tuotanto-, hankinta- ja tilausjärjestelmä.

Luvussa on hyödynnetty Kittilän kunnan, Kideve Elinkeinopalveluiden ja Sodankylän kunnan hankkeessa ”Kestävät hankinnat elinvoimaisuuden lisääjänä” tehtyä Sodankylän kunnan hankintaohjetta (2018) ja Sodankylän ruokapalvelun elintarvikehankinnoissa käytettyjä kriteerejä.

4.2.1. Markkinakartoitus & -vuoropuhelu

Markkinakartoituksella tarkoitetaan tarjouspyyntöön valmistautumista. Käytännössä se voi tarkoittaa suunnittelua ja markkinoiden selvittämistä. Tehdään kartoitusta siitä, löytyykö alueelta omiin tarpeisiin liittyviä tuotteita.

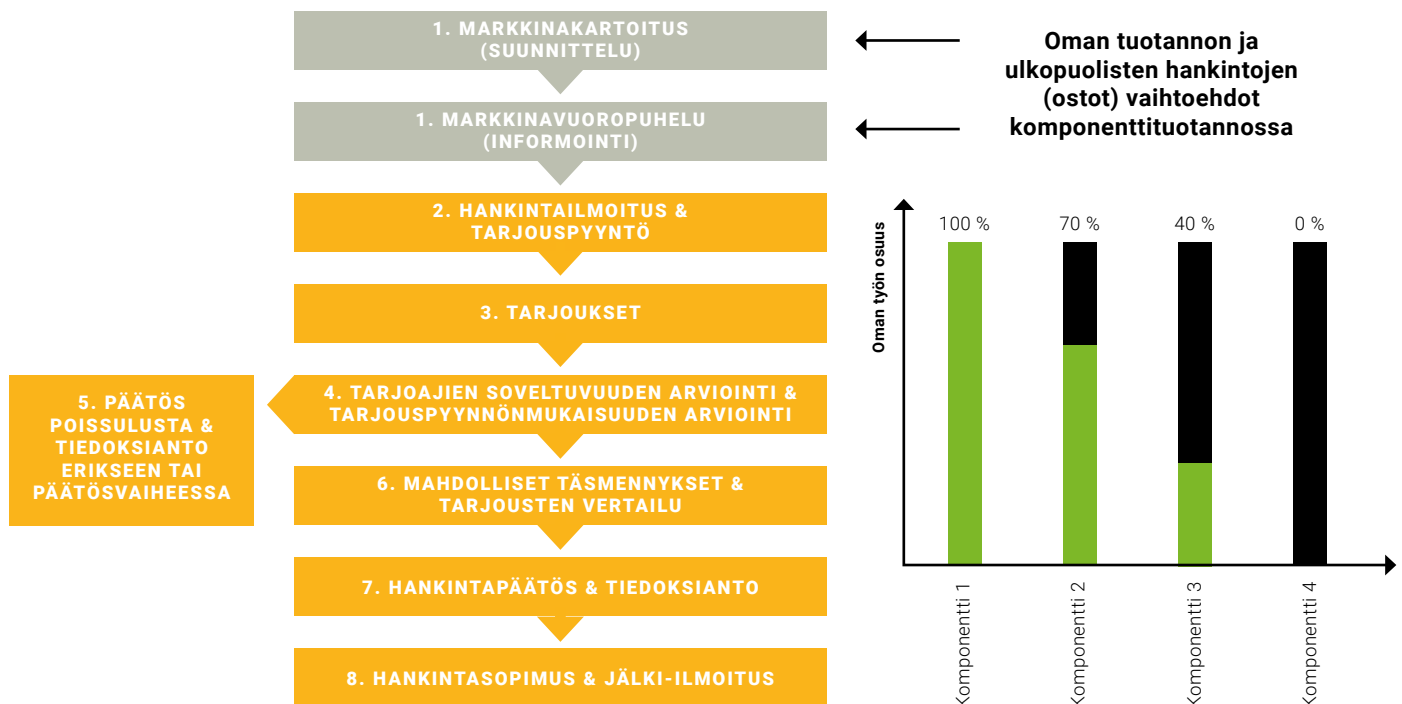
Markkinavuoropuhelu on tiiviisti kytköksissä markkinakartoitukseen. Vuoropuhelua voi olla markkinoilla olevien toimijoiden kanssa käytävä keskustelu, jolloin mahdollisille tarjoajille kerrotaan hankkijan tarpeista. Paikallisille pk-yrittäjille hankintalain alittavat kilpailutukset voivat olla suuria. Etenkin suurista kilpailutuksista kannattaa ajoissa kertominen kannattaa. Yrittäjät voivat näin valmistautua tarjoukseen tai tarjota kokonaisuutta yhdessä ryhmittäytymänä tai toistensa alihankkijoina.

Markkinakartoituksen ja markkinavuoropuhelu yhdessä pyrkivät yhteistyöverkoston kasvattamiseen, minkä avulla kehitetään tuotteita, tuotantoa ja toimitusjärjestelmiä yhdessä ostajien ja myyjien kesken. Elinkeinopolitiikka määrittelee paljon edellä mainittua yhteistoimintaa.

Varsinainen hankintaprosessissa vuoropuhelu tapahtuu kilpailuprosessin kautta.

4.2.2. Kilpailutusprosessi

TILAUSTEN OSITTAMINEN / JALOSTUSASTE LÄHIRUOAN NÄKÖKULMASTA



1.

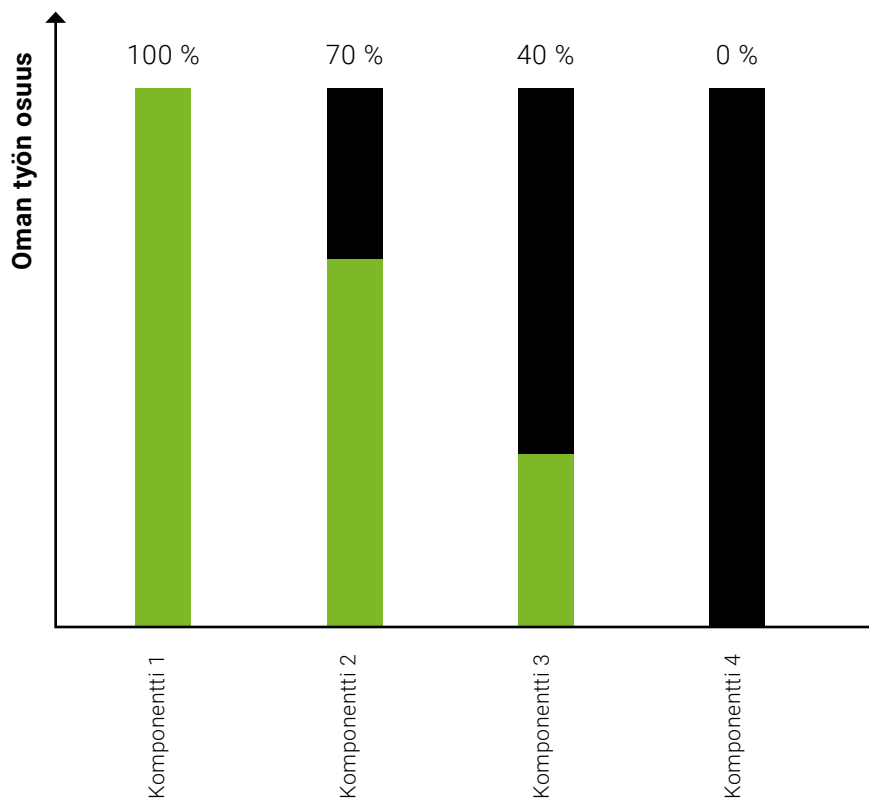
MARKKINAKARTOITUS (SUUNNITTELU) & MARKKINAVUOROPUHELU (INFORMOINTI)

Oman tuotannon ja ulkopuolisten hankintojen (ostot) vaihtoehdot komponenttituotannossa

Julkiset keittiöt käyttävät paljon elintarviketeollisuuden komponentteja (puolivalmisteet tai osittain valmiit/valmiit tuotteet), joista keittiöt kokoavat, valmistavat ja jäähyttävät aterioita niin sanotuissa valmistuskeittiöissä. Komponentit voidaan valmistaa itse tai olla teollisuuden ja pk-yritysten valmistamia.

Alueella toimivien keittiöiden ja yritysten yhteistyö- ja verkostoitumisella voidaan korvata teollisuuden valmistamia komponentteja eri raaka-aineista siten, että erikoistutaan eri tuotannossa vaihtoehtoisin komponentteihin. **Lähiruokaan siirtyminen tehdään vaihtamalla nykyisten reseptien komponentteja lähikomponenteiksi jo olemassa olevaan reseptiikkaan.**

Komponentti voi tarkoittaa yksittäistä tuotetta tai aterian osaa. Oheisessa kaaviossa x kuvataan ruoan valmistuksessa käytettävien raaka-aineiden valmistusastetta.



KUVA: KOMPONENTTIEN VALMISTUSASTEITA

Esim. 1 Komponentti 1 – multainen juures

- Oman työn osuus 100%. Elintarvike/elintarvikkeet otetaan sisälle käsittelemättömänä.

Esim. 2 Komponentti 2 – kuutioitu raaka liha tai fileerattu kala

- Oman työn osuus 70%. Elintarvike otetaan sisälle osittain jalostettuna.

Esim. 3 Komponentti 3 – paistovalmiit kasvikset ja pyörykät

- Oman työn osuus 40 %. Otetaan sisälle kypsennystä vaille oleva tuote.

Esim. 4 Komponentti 4 – jäätelöä

- Oman työn osuus 0 %. Valmis ruoka. Täysin syötävä tuote joko kylmänä tai lämpimänä.

Kuva x voi edustaa myös yhden aterian komponentteja. Paikallisten raaka-aineiden lisääminen voi tapahtua muuttamalla aterian osia lähikomponenteiksi:

Esim. 5 Ateria valmistetaan lähialueella kasvaneista perunoista, paikallisen jalostajan liha-kuutioista, maakunnan alueella toimivan jalostajan paistovalmiista kasvissekoituksesta ja jälkiruokana tarjoillaan valmista jäätelöä.

2. HANKINTAILMOITUS JA TARJOUSPYYNTÖ

Liitteessä 1 on kuvattu esimerkkejä, jota voidaan käyttää tarjouspyynnössä, jotta alueella toimivat pk-yrittäjät ja tuottajat voivat jättää tarjouspyynnön.

Muodostuu:

1. Hankinnan kohde
2. Hankintamäärä
3. Hankinnan vaatimukset
4. Tilauksia ja toimituksia koskevat vaatimukset
5. Laskutus, maksuehto ja viivästyskorko
6. Hankintamenettely ja hankinnasta ilmoittaminen
7. Hankintayksikkö
8. Hankinnasta tehtävä sopimus ja sopimusehdot
9. Tarjoajan soveltuvuutta koskevat vaatimukset
10. Tarjouksen muoto- ja sisältövaatimukset
11. Osatarjoukset
12. Vaihtoehtoiset tarjoukset
13. Tarjouksentukemiseen liittyvät muut ehdot
14. Tarjousasiakirjojen julkisuus
15. Tarjouksen voimassaoloaika
16. Lisätiedot
17. Tarjousten jättäminen

Tarjouspyynnöissä noudatetaan hankintalakia. **Pientuottajille isot kokonaisuudet ovat usein liian hankalia ja suuria, minkä vuoksi tarjousten osittaminen (osa-alueet ja sisäiset osa-alueet) parantaa pk-yrittäjien mahdollisuuksia osallistua tarjouskilpailuun.**

Esim. 1 Elintarvikehankinnat voidaan jakaa viiteen osa-alueeseen.

1. Liha- ja lihatuotteet
2. Maito- ja maitotuotteet
3. Kala- ja kalatuotteet
4. Kylmävalmistuksessa käytettävät tuotteet
5. Muut elintarvikkeet (mm. jauhot, rasvat)

Jokaisesta **osa-alueesta tehdään oma tarjouspyyntö ja hankinta**. Jokainen osa-alue jakautuu sisäisiin osa-alueisiin. Sisäisistä osa-alueista voidaan **tarjota vain yhtä sisäistä osa-aluetta**.

Tarjouspyynnössä kunkin tuoteryhmän osalta tuotteita voidaan vaadita tarjottavan esimerkiksi 90-prosenttisesti tuoteryhmän yhteenlasketusta volyymista, jotta osatarjous kyseisestä tuoteryhmästä hyväksyttäisiin eikä vaihtoehtoisia tarjouksia huomioitaisi. Tarjousliitteen tuotevalikoiman lisäksi voidaan hankkia soveltuvia muita tuotteita tarpeen mukaan. Näiden sopimusryhmätuotteiden osalta on mahdollisuuksien mukaan liitettävä tarjoukseen hinnasto sekä ilmoitettava tuotteille annettava alennusprosentti tälle varatussa kohdassa "muut ryhmään kuuluvat tuotteet" alennus % ".

Tarjoukset pyydetään tarjoajan laatiman lomakkeen mukaisesti. Tarjouspyyntöihin on Sodankylän esimerkissä laitettu **voimassaoloajaksi yksi vuosi + yksi optiovuosi**.

3. VALINTAPERUSTE

Valintaperusteena on kokonaistaloudellisesti edullisin tarjous tärkeysjärjestyksessä esimerkiksi seuraavien arviointiperusteiden mukaan:

Hinta 60 pistettä, laatu 40 pistettä

Halvimman tarjouksen tehnyt tarjoaja saa vertailussa 60 pistettä ja muut tarjoukset suhteessa vähemmän seuraavalla laskukaavalla:

- Edullisin tarjous saa täydet 60p

- Muut tarjoukset pisteytetään:

Edullisin tarjous

Vertailtava tarjous

x 60 p

Laatupisteet muodostuvat seuraavasti:

- Toimitusvarmuus 5 pistettä

- Kylmäketjun katkeamattomuus (enemmän kuin minimivaatimus) 10 pistettä

- Ekologisuus, ympäristön huomioiminen, hankintojen ilmastovaikutukset (mm. kuljetusmatkat) 20 pistettä

- Pakkauksen laatu minimivaatimukset ylittävältä osalta (mm. tuoteselosteiden selkeys ja laatu) 5 pistettä

4. TARJOUKSET

Tarjoukset tulee pyytää jättämään sovitussa määräajassa, mutta hankintalaki ei määrittele tarjousajan pituutta. Hankinnan arvon ja luonteen mukaan tulee tarjoajille antaa kohtuullinen aika tehdä tarjous (esimerkiksi 3-4 viikkoa). Tarjoukset tulee pyytää toimittamaan sähköisen kilpailutusratkaisun kautta: tarjouspalvelu.fi. (Hankintaohje 2018.)

5. TARJOAJIEN SOVELTUVUUDEN ARVIOINTI & TARJOUSPYYNNÖN MUKAISUUDEN ARVIOINTI

Tarjoukset käsitellään noudattaen tarjoajien tasapuolisen ja syrjimättömän kohtelun periaatteita ja tarjouspyynnön ehtoja.

Tarjoajalle on voitu asettaa soveltuvuusvaatimuksia, jotka voivat koskea ehdokkaan tai tarjoajan

- Rekisteröitymistä
- Taloudellista tilannetta (kuten esimerkiksi tarjoajan luottoluokitusta tai liikevaihtoa)
- Teknistä suorituskkyä ja ammatillista pätevyyttä koskevia vaatimuksia (kuten kokemusta aiemmista vastaavista hankinnoista. (Hankintaohje 2018.)



6. PÄÄTÖS POISSULUSTA & TIEDOKSIANTO ERIKSEEN TAI PÄÄTÖSVAIHEESSA

Jos tarjoukset eivät vastaa hankintailmoitusta, tarjouspyyntöä tai tarjousmenettelyn ehtoja, on tällaiset tarjoukset suljettava tarjouskilpailusta. Samoin on suljettava ehdokas tai tarjoaja, joka ei täytä soveltuvuusvaatimuksia tai jota koskee jokin poissulkuperuste. (Hankintaohje 2018.)

7. MAHDOLLISET TÄSMENNYKSET & TARJOUSTEN VERTAILU

Tarjoukset käsitellään noudattaen tarjoajien tasapuolisen ja syrjimättömän kohtelun periaatteita. Tarkista tarjoajien kelpoisuus ja vertaile tarjoukset siten kuin tarjouspyynnössä olet kuvannut. Hankintayksikkö voi pyytää tarjoajia toimittamaan, lisäämään, selventämään tai täydentämään puutteellisia tai virheellisiä tietoja ja asiakirjoja. Kyseessä ei kuitenkaan saa olla tinkimiskierros.

Tarjouspyyntöä vastaamattomat tarjoukset on suljettava pois tarjouskilpailusta. Pakollisia ja harkinnanvaraisia poissulkuperusteita voidaan käyttää. Tarjouksista on valittava kokonaistaloudellisesti edullisin käyttäen vain tarjouspyynnössä ilmoitettuja vertailuperusteita. (Hankintaohje 2018.)

8. HANKINTAPÄÄTÖS & TIEDOKSIANTO

Hankintapäätöksestä tai sen liitteistä on käytävä ilmi alla olevat tiedot ja päätöksen perustelut eli ratkaisuun olennaisesti vaikuttaneet seikat, kuten:

- voittaneen tarjoajan nimi;
- ehdokkaan tai tarjoajan tai tarjouksen poissulkemisen perusteet;
- keskeiset perusteet, joilla hyväksyttyjen tarjousten vertailu on tehty;
- tiedot vertailuperusteiden soveltamisesta sellaisella tarkkuudella, että tarjoajille käy ilmi oma sijoittumisen suhteessa muihin tarjoajiin

Hankintapäätökseen on liitettävä:

- valitusosoitus eli ohjeet muutoksenhakua varten markkinaoikeudelle ja
- oikaisuohje eli ohjeet hankinta-oikaisua koskevan oikaisuvaatimuksen tekemisestä hankintayksikölle.

Päätös perusteluineen ja muutoksenhakuohjeineen on annettava tiedoksi niille, joita asia koskee. Tiedoksianto tehdään ensisijaisesti sähköisesti käyttäen tarjoajan ilmoittamaa sähköpostiosoitetta. Tiedoksiantoa koskevaan viestiin on merkittävä tieto viestin lähettämispäivästä. Hankintayksikön tulee dokumentoida riittävästi kaikki hankintamenettelyn vaiheet ja niihin liittyvät ratkaisut. Tämä koskee erityisesti neuvottelumenettelyä ja siinä käytäviä neuvotteluja. (Hankintaohje 2018.)

Sopimukseen kirjataan kaikki hankinnan edellyttämät tiedot. Sopimuksessa kannattaa hyödyntää vakiosopimusehtoja.

Tarjouspyyntö ja hankintapäätös tulevat julkisiksi jo asiakirjan allekirjoittamisen jälkeen. Tarjoukset ja muut hankintaa koskevat asiakirjat tulevat pääsääntöisesti julkisiksi, kun hankintaa koskeva sopimus on tehty lukuun ottamatta tarjoajan liike- ja ammatillisuuksia koskevia tietoja. Asiakirjojen julkisuus on pääsääntö ja salaaminen poikkeus. Kokonaishintaa koskeva tieto on aina annettava.

Sopimusta on valvottava eli huolehdittava sopimuksessa määriteltyjen ehtojen täyttymisestä. Sopimuksen valvontaan kuuluu mm. laskujen oikeellisuuden varmistaminen, sovittujen määräaikojen tarkistaminen, laadun varmistaminen, poikkeaminen kirjaaminen, reklamaatioiden tekeminen ja sopimuksen uusiminen. (Sodankylän hankintastrategia 2018.)

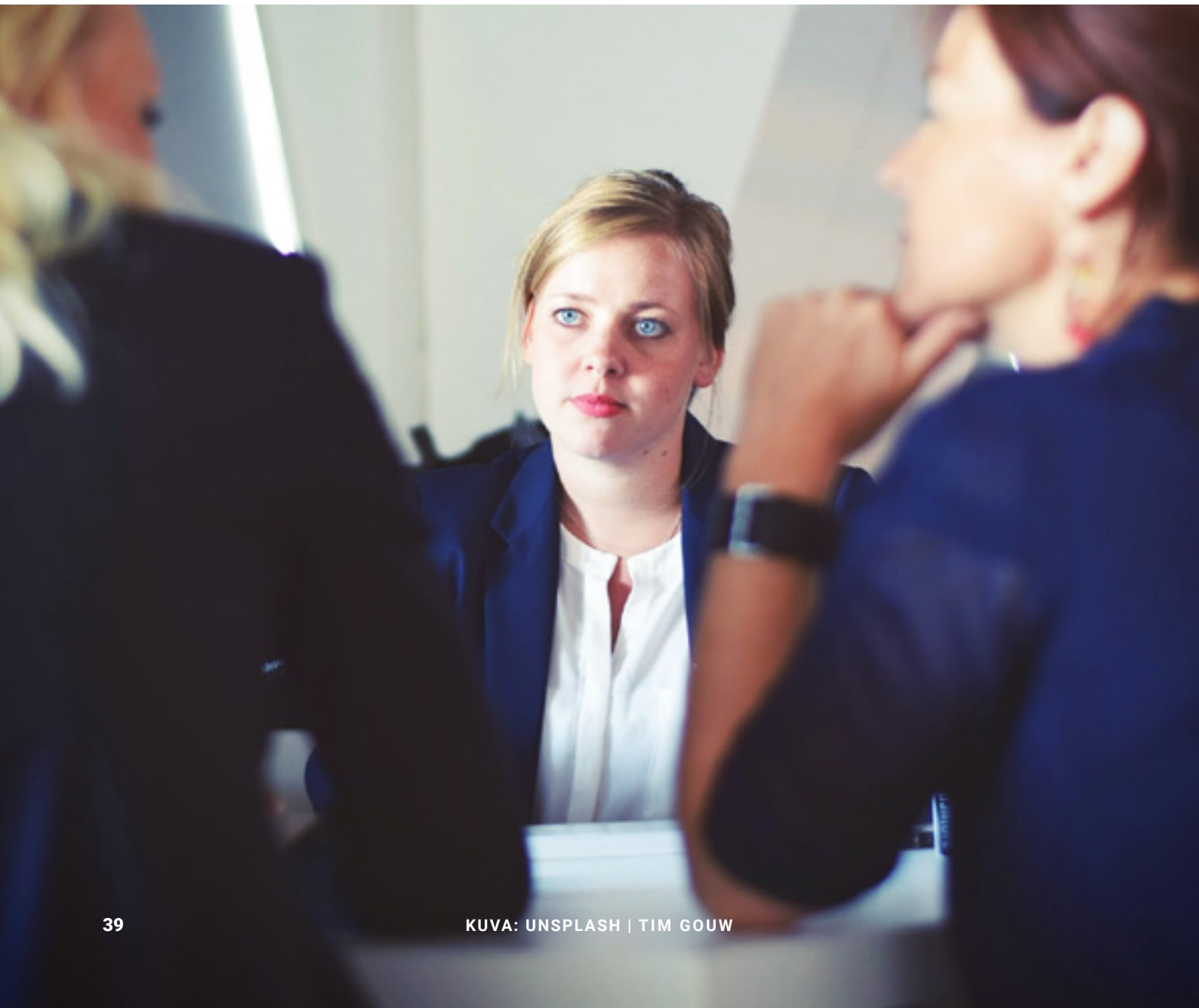




4.2.3. Yhteistyö ja tuotekehitys

Markkinakartoituksen ja -vuoropuhelun avulla voidaan edistää pk-yrittäjien toimintaa ja uusia toimijoita elintarvikealalle. Tärkeintä on saada syntymään yhteistyötä ja luottamusta niin hankkijan, tarjoajan ja toimijoiden kesken. **Useimmiten julkisen toimijan tarjouspyynnössä oleva määrä on niin suuri, että yhden pk-yrittäjän kapasiteetti ei riitä, joten yhteistyötä tarvitaan myös yrittäjien välillä.**

Yhteistyössä "malli julkisen joukkoruokailun mahdollisuuksista edistää lähiruuan menekkiä" -hankkeen ja pk-yritysten kanssa on kehitetty tuotteita ja elintarvikekomponentteja, jotka soveltuvat olemassa olevaan reseptiikkaan. Hanke on edistänyt yrittäjien ja yritysten verkostoitumista, minkä tarkoituksena on lisätä lähellä tuotettujen elintarvikkeiden käyttöä julkisella sektorilla. Paikallisista raaka-aineista on kehitetty muun muassa seuraavia tuotteita ja komponentteja, kuten lähilihakomponentit, ahvenpasta- ja säilyke, naurisvelli, uunijuurokset (nauris) ja nautanaurismakkara. Teollisuuden tekemät komponentit on muutettu lähikomponenteiksi.

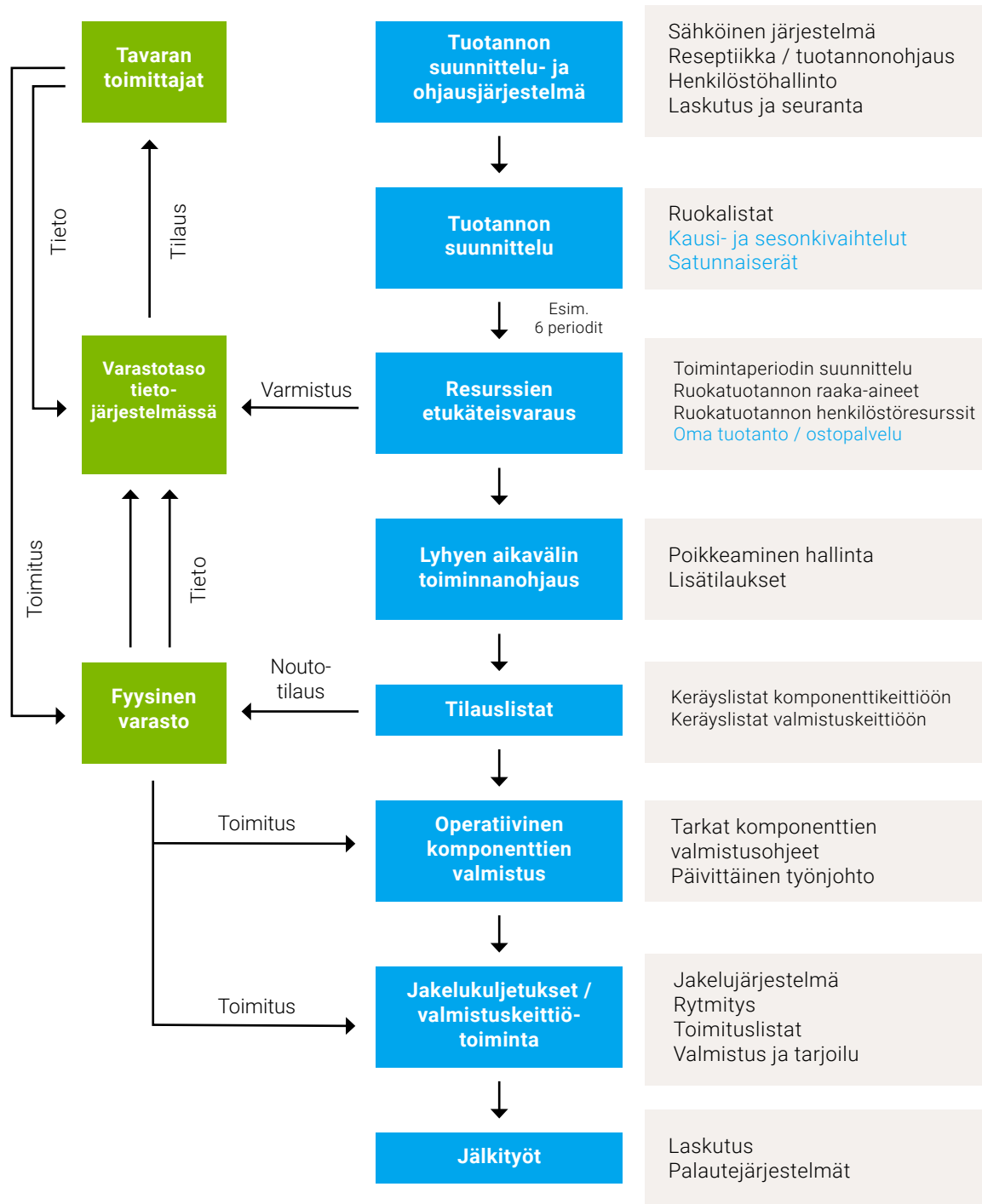


4.3 Toimintojärjestelmä

Toimintojärjestelmä muodostuu tuotantojärjestelmän ja varasto- ja tilausjärjestelmän kokonaisuudesta.

VARASTO- JA TILAUSJÄRJESTELMÄ

TUOTANTOJÄRJESTELMÄ



TUOTANTOJÄRJESTELMÄ

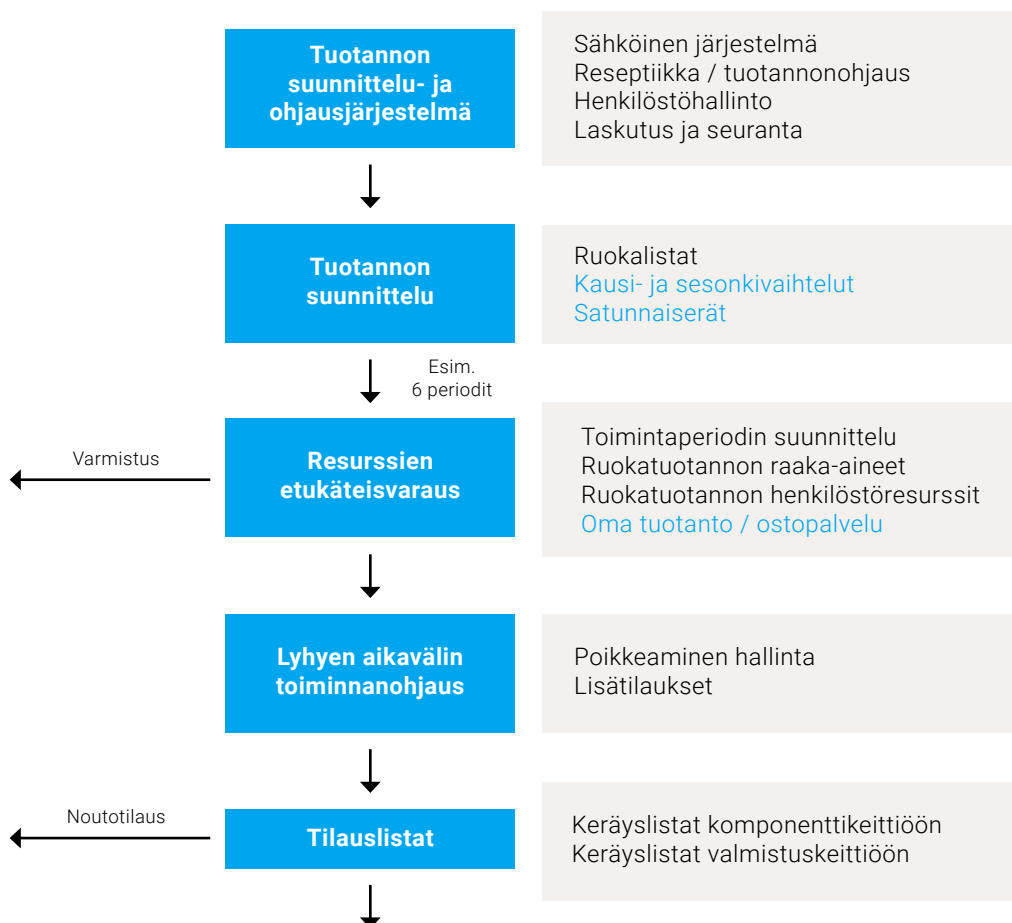
Tuotantojärjestelmä koostuu **varsinaisesta tuotantoprosessista** sekä **tuotannon suunnittelu- ja ohjausjärjestelmästä**.

Tuotantoprosessi kattaa ruokakomponenttien ja lopullisten aterioiden valmistukseen liittyvät tuotantotilat, laitteet ja järjestelmät.

Tuotannon suunnittelu- ja ohjausjärjestelmä on tyypillisesti sähköinen järjestelmä, jonka avulla suunnitellaan ruokalistat, määrittellään niihin liittyvät resurssitarpeet (aineet ja komponentit tilausjärjestelmään, työsuoritteet työvuorolistoihin).

Tuotannonohjausjärjestelmällä tuotetaan myös laskutus- ja kirjanpitoaineisto ja erilaiset seurantaraportoinnit.

4.3.1. Tuotannon suunnittelu- ja ohjausjärjestelmä



Toiminnan taustalla oleva järjestelmä on sähköinen (esim. JAMIX) ja pitää sisällään ruoka- ja työlistojen pohjalta tehdyt ostotilaukset, eri toimijoilta ostotilaukset, lähetyslistat, raportoinnin, ateriatilausohjelman, tilausten käsittelyn ja hinnoitteluohjelman.

Henkilöstöhallinnolle on käytössä erilliset ohjelmat: työvuorosuunnittelu- ja henkilöstöhallinto-ohjelmat (esimerkiksi titania – työvuorosuunnittelu, aditro ESS7 – henkilöstöhallinto)

Laskutus ja seuranta hoituu laskujen käsittelyohjelmalla (esim. basware p2p-ohjelma).

TUOTANNON SUUNNITTELU

Ruokalistat

Ruokalista ja henkilöstösuunnittelu tehdään samanaikaisesti tarkastelemalla tehtäviin tarvittavaa henkilöstömäärää suhteessa työvuorolistaan (eri ateriakokoonpanot ja raaka-aineen valmistusaste vaativat erilaisen henkilöstöresurssin).

Kausi- ja sesonkivaihtelut

Syyskautena kannattaa hyödyntää hinta-laatusuhteeltaan (hinta, ravitsemukselliset ominaisuudet) hyviä kasviksia, jolloin on mahdollisuus saada maalta suoraan tuoretta. Joulutammikuussa kurkun ja tomaatin sijaan voidaan tarjoilla vihanneksia, jotka kestävät hyvin säilytystä (esim. punakaali).

Esim. 1 Yrittäjä ottaa yhteyttä ja kertoo juuri nostetusta uudesta perunasta. Keskuskeittiö ostaa kyseisen erän pois ja sovittaa omaan tuotantoon. Katso myös alemmaa kohta satunnaiserät.

Esim. 2 Keskuskeittiö ostaa satokautena varastot täyteen marjaa. Elintarvikelaki hyväksyy luonnon- ja puutarhatuotteet oston, jos sen laatu on todennettavissa. Tuote täytyy tällöin olla käsittelemätön (ei saa pakastaa, survoa ym.).

Huomioida vuodenaikojen juhlat ja juhlaruokailut – perinteet. Juhlien ruokaperinteet ovat tärkeitä asiakkaille.

Esim. 3 Koululaisille ruokailut ovat tärkeitä jo opetustapahtumana. Vanhuspalveluissa muun muassa muistisairaat ikäihmiset muistavat lapsuutensa joulut, kun on perinteisesti kokonaisena paistettu joulukinkku joulupöydässä. Tämän päivän jouluruokailussa kinkku useimmiten tarjoillaan teollisuuden valmiiksi viipaloimana, joka on vaikea mieltää joulukinkuksi.

Satunnaiserät

Tarjouspyynnöissä poissuljetaan kausi- ja sesonkituotteet sekä satunnaiserät, jotta voidaan ostaa ylijäämä-tuotteita- ja varastoja pk-yrittäjiltä.

Esim. 1 Paikallinen ruokakauppa tilaa esimerkiksi nautaa kuivaliha-aikana ja jollei kaikki mene kaupaksi, voi julkinen keittiö ostaa ylijäämämäärän ja sovittaa omaan tuotantoon.

Esim. 2 Pk-yrittäjä on valmistellut ravintolatilauksen tuote-erän, ja ravintola ilmoittaa tilauksen peruuntumi-sesta, joten erä jää käyttämättä. Julkinen keittiö voi ostaa erän ja sovittaa omaan tuotantoon.

Sesonkituotteet voivat olla myös satunnaiserä. Sekä satunnaiserien että kausi- ja sesonkituotteiden ostami-nen pk-yrittäjältä on tärkeää: sillä on vaikutusta niin lähiruoan lisäämiseen, ruokahävikin minimointiin, yrittäjän kassavirtaan vaikuttamiseen ja sitä kautta aluetalouden ja elinvoimaisuuden lisäämiseen.

RESURSSIEN ETUKÄTEISVARAUS > SUUNNITELMA

Toimintaperiodin suunnittelu

Toimintaperiodin suunnitelma tehdään pitkälle aikavälille. Tarkastellaan tehtäviin tarvittavaa henkilöstömää-rää suhteessa työvuorolistaan (eri ateriakokoonpanot ja raaka-aineen valmistusaste vaativat erilaisen hen-kilöstöresurssin). Tehdään esimerkiksi kuuden viikon ruokalistasuunnitelma, johon on huomioitu tarvittava henkilöstömäärä tuotantopäivää kohden. Samaa henkilöstöresurssia ei välttämättä tarvita joka päivä, sillä resurssitarve määräytyy tuotannosta.

Ruokapalveluissa kannattaa mitata tuottavuutta suoritteiden sijaan. Tällöin lasketaan, kuinka paljon saadaan tuotettuja aterioita esimerkiksi vuoden tasolla henkilötyövuotta kohden. Tuottavuutta laskettaessa ymmärret-tävyys lisääntyy, kun saadaan tarkkoja lukuja. Tämä voi vaikuttaa työtehon lisääntymiseen.

Esim. 1 Lasketaan päivässä valmistettujen aterioiden määrä, esimerkiksi 1000 ateriala. Työaikaa käytetty (2 hlö) yhteensä 14 h. Saadaan tuottavuudeksi noin 71 ateriala tunnissa.

Ruokatuotannon raaka-aineet

Raaka-ainehankinnassa on tiedettävä tulevat työvaiheet. Raaka-aineen valmistusaste tulee määritellä tarjouspyynnössä. Suunnitelmatilaukset tehdään ruokatuotannon ohjelman antaman raaka-aineluettelon mukaisesti.

Esim. 2 Ostetaanko jauhelihapihvi paistovalmiina tai kokonaan kypsänä vai raakana jauhelihana ja koko prosessi työstetään itse?

Ruoantuotannon henkilöstöresurssit

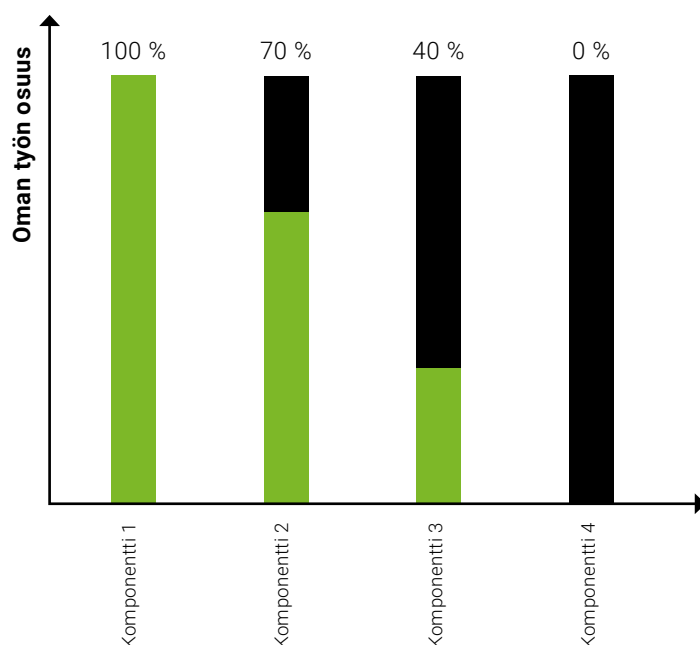
Ruokalistassa olevien aterioiden valmiusaste määrittää päivän tarvittavan henkilöstöresurssin. Lisäresursseja voidaan tarvita arkipyhien aiheuttamiin tilauksiin sekä tilaustarjoiluihin (esim. vierailut)

Esim. 3 Keittopäivänä vaaditaan vähemmän henkilöstöä kuin esimerkiksi pannulla paistettavan siikafileen valmistus.

Oma tuotanto / ostopalvelu

Määritellään paikallisten yritysten toimituskyvyn mukaisesti. Markkinakartoituksessa ja -vuoropuhelussa selvitetään, mikä on yritysten valmistusaste raaka-aineen toimituksessa. Tarjous pyydetään tarjousasteen mukaisesti. Kaikkea voidaan pyytää, kunhan asia on perusteltu, julkisesti ilmoitettu tarjouspyynnössä ja kaikilla tarjoajilla on tasavertainen mahdollisuus osallistua tarjouskilpailuun.

Esim. 4 Tuottaja / pk-yrittäjä pystyy tarjoamaan tuotteen kuutioina, mutta ei kypsennettynä. Tällöin tarjouspyyntöön määritellään kriteerit kuutioiden koosta, toimitusrytmistä kellon tarkasti ja keittiö hoitaa jatkojalostuksen itse.



Kuva: Oman tuotannon ja ulkopuolisten hankintojen (ostot) vaihtoehdot komponentti-tuotannossa.

LYHYEN AIKAVÄLIN TOIMINNANOHJAUS

Poikkeamien hallinta (1–2 viikkoa)

Lyhyellä aikavälillä voi tapahtua esimerkiksi tilauksiin, saatavuuteen, henkilöstön poissaoloihin ja satunnaiseriin liittyviä muutoksia, jotka vaativat äkillisiä muutoksia suunnittelussa ja tuotannossa.

Esim. 1 Influenssa-aallon vuoksi 10 prosenttia henkilöstöstä on poissa. Kylmävalmistuksessa ruoka tehdään etukäteen, joten jäljellä olevalla henkilöstö voi jatkaa työpäivää ja tarvittavat työt saadaan tehtyä. Koska ruoka on kyseisen päivän ateriat ovat jo kypsennystä vaille valmiit, voidaan keskittää olemassa olevat henkilöstöresurssit hoitamaan päivän ateriat ja tehdään seuraavien päivien työt myöhemmin. Perinteinen ruoan valmistus on sidottu kiinteästi ateria-aikoihin, jolloin samanlainen joustavuus ei ole mahdollista.

Lisätilaukset

Hyvä etukäteisvalmistelu- ja suunnittelu antaa valmiuksia hoitaa satunnaisia lisätilauksia ja palveluita ilman lisähenkilöstöresursseja, mikä vaikuttaa ruokapalvelun tulokseen.

TILAUSLISTAT

Keräyslistat (lähetyslistat) komponenttikeittiöön

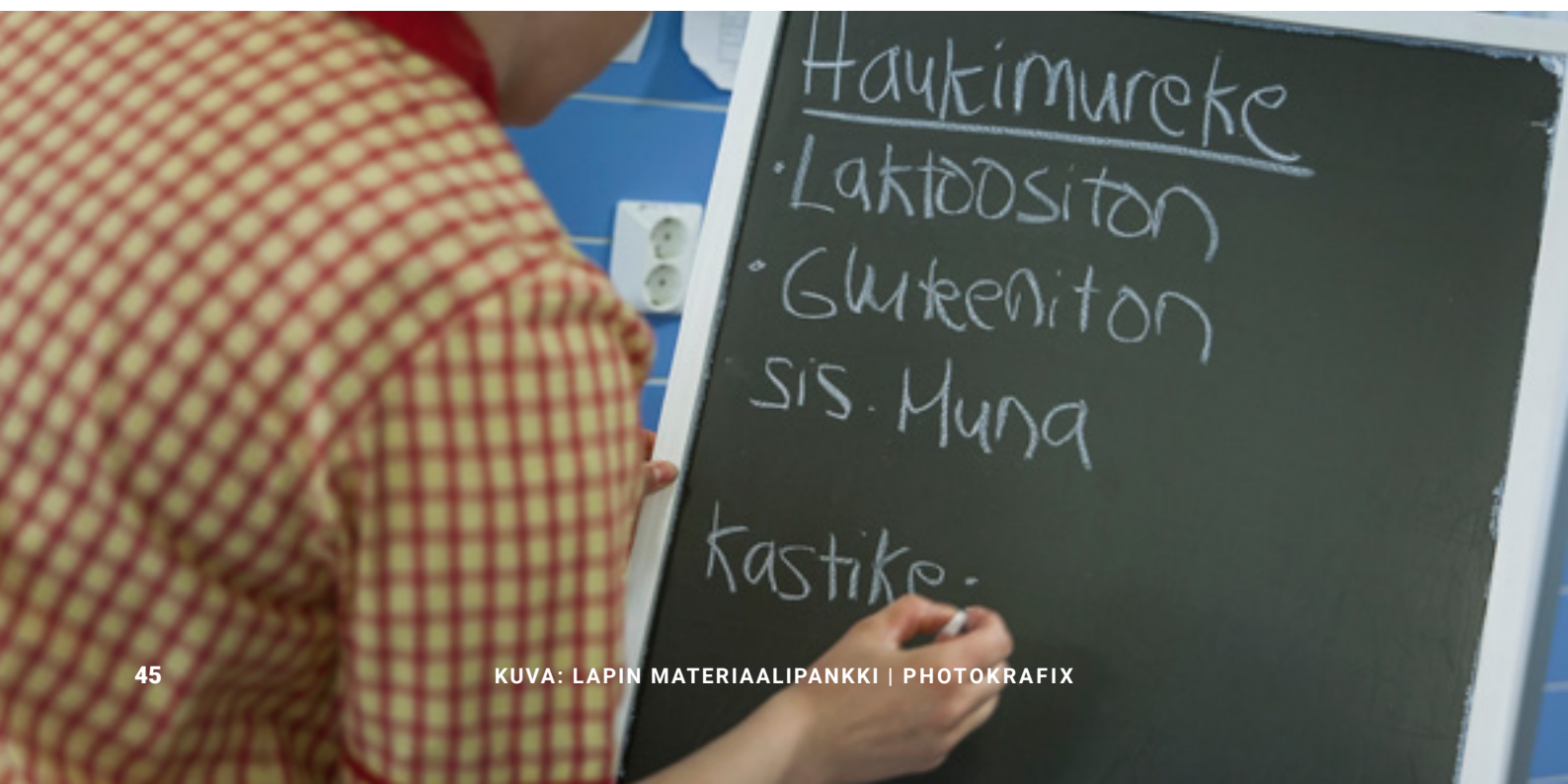
Elintarvikekomponentilla tässä ohjekirjassa tarkoitetaan tuotetta, joka on jalostettu siihen valmiustasteeseen, että sitä voidaan hyödyntää suoraan aterioiden kylmävalmistuksessa. Tätä samaa komponenttia käytetään yleisesti joukkoruokailussa valmistustavasta huolimatta.

Sähköisen järjestelmän kautta tehdään ostotilaukset vakiotilausten ja ruokalistan määritelmän mukaisesti.

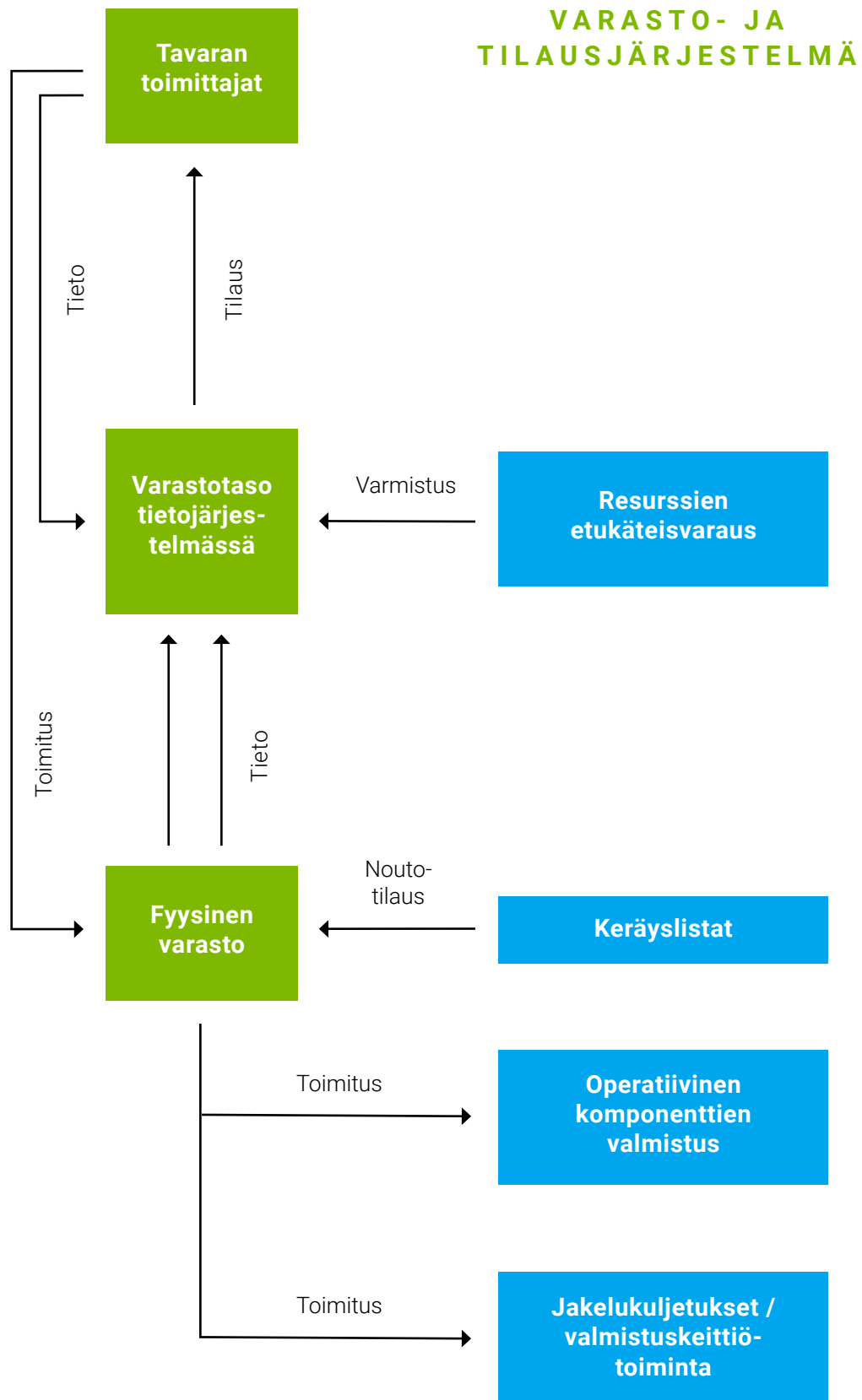
Keräyslistat valmistuskeittiöön

Tässä valmistuskeittiöllä tarkoitetaan keittiötä, joka kokoaa aterioita komponenteista, joita on tuotettu pk-yritysten, julkisen keittiön tai teollisuuden valmistamina.

Tuotanto pohjautuu komponenttireseptiikkaan, jossa käytetään komponentteja.



4.3.2. Tulologistiikka & varastointi



VARASTO- JA TILAUSJÄRJESTELMÄ

Varasto- ja tilausjärjestelmään kuuluvat seuraavat asiat:

1. Fyysinen toimintaympäristö

- Varastot
- Kuljetukset

2. Sähköiset järjestelmät

- Tilauspistejärjestelmät
- Varastojärjestelmät

3. Lähimarkkinat

- Alueella olevat alkutuottajat
- Alueella olevat raaka-aineiden jalostajat

4. Käytössä oleva ruoan valmistusmenetelmä

- Minkälaisia vaatimuksia / mahdollisuuksia käytössä oleva tuotantojärjestelmä luo tavarantoimitusten suhteen?

5. Olemassa oleva tilauspolitiikka

- Olemassa olevat toimintatavat vaikuttavat yleensä jollain tavalla myös uusiin kilpailutuksiin.

4.3.3. Tuotanto ja jakelukuljetukset



OPERATIIVINEN KOMPONENTTIENTEN VALMISTUS

Tarkat komponenttien valmistusohjeet

Komponenttien valmistus vaatii tarkat ohjeet, jotka pitävät sisällään niin valmistusmenetelmät, reseptiikan kuin tarkat työnkuvat. Komponentit valmistetaan räätälöiden kunkin keittiön tarpeisiin. Komponentti koostuu jalostetusta raaka-aineesta, jota käytetään ruoan valmistuksessa (esim. kypsennetyt lihat, pihvit, pyörykät, kasvikset). Lähiruokaan siirtyminen tehdään vaihtamalla nykyisten reseptien komponentteja lähikomponenteiksi jo olemassa olevaan reseptiikkaan.

Tarkoissa työnkuissa päivä jaksotetaan ja työtehtävät voidaan eritellä henkilötasolle.



Esim. 1 Sodankylän keskuskeittiön päivittäiset työtunnit. Nämä voidaan eritellä vielä henkilökohtaisesti. Tästä lisää ohjekirjassa keittiöille.

	h / päivä
Ruoanvalmistus	11
Pakkaus	14
Valmistelevia tehtäviä	7
Ruokasalityöskentely	3
Siivous ja laitteiden pesu	3,5
Tauot	5
Kuormien purku	1,35
Erytisruokavaliot	5
Välitystuotteiden kerääminen	2,40
Vaatehuolto	0,1
Asiakastilojen siivous	0,45
Elintarvikkeiden tilaus	0,20
Astiahuolto	7,15
Työnjohtotehtävät	7,15

Reseptit toimivat johtamisen apuna: hallitaan ruuhkahuippuja, loma-aikoja ja viikonloppuja, jotka aiheuttavat haasteita tuotannossa ja lisäävät työvoimakustannuksia. Keskuskeittiössä ateriat kannattaa pyrkiä valmistamaan arkipäivinä välillä 7–16. Osa komponenteista voidaan valmistaa esimerkiksi yön aikana, jolloin ei tarvita paikalle henkilökuntaa. Voidaan reagoida joustavammin äkillisiin poissaoloihin.

Päivittäinen työnjohto

Päivittäinen työnjohtaminen päätehtävänä keittiön ja toimintojen toimivuus: henkilöstöresurssit ja työvälineiden ja tilojen toimivuus. Tilaukset varmistetaan ja toimitukset tarkistetaan. Päivittäinen työnjohto huolehtii aikataulutuksesta ja reagoi poikkeustapahtumiin.

JAKELUKULJETUKSET / VALMISTUSKEITTIÖTOIMINTA

Jakelujärjestelmä

Jakelujärjestelmässä kuvataan toiminnan tekninen puoli: mitä, missä, mihin ja milloin.

Rytmitys

Rytmityksellä tarkoitetaan sisään tulevaa raaka-ainevirtaa ja lähteviä valmiita tuotteita. Reittisuunnittelun avulla pyritään tehokkaaseen rytmitykseen (maantieteellinen näkökulma, viikko- ja päivärytmitys). Kylmäkuljetus tuo joustavuutta. Jakelu- ja paluukuljetukset voidaan esimerkiksi järjestää seuraavasti:

Esim. 1 Valmistus kolme päivää ennen kuljetusta. Kuljetukset suoritetaan kaksi kertaa viikossa maanantaina ja perjantaina. Perjantaina tuodaan viikon paluukuljetukset.

Tiistaina valmistus > perjantain ateriat > kuljetus perjantaina
Keskiviikkona > lauantain ateriat > kuljetus perjantaina
Torstaina > sunnuntain ateriat > kuljetus perjantaina
Perjantaina > maanantain ja tiistain ateriat > kuljetus maanantaina

Toimituslistat

Toimituslistat eli jakelu- ja lähetyslistat perustuvat tilauksiin (perusruokalistan ja lisätilausten mukaiset) ja toimituksiin.

Valmistus ja tarjoilu

Valmistuskeittiössä kootaan (lämmitys, paisto, valmistus) ja tarjoillaan komponenteista aterioita.

4.3.4. Jälkityöt

JÄLKITYÖT

LASKUTUS

PALAUTEJÄRJESTELMÄT

Laskutus

- > Tilausten oikeaksi todentaminen, toimitettu tavara listan mukainen
- > Toimitusten mukaisesti kuitatut lähetyslistat ja niiden siirto laskutukseen

Palautejärjestelmät

- > Reklamointi
- > Laatuun liittyvä palautejärjestelmä



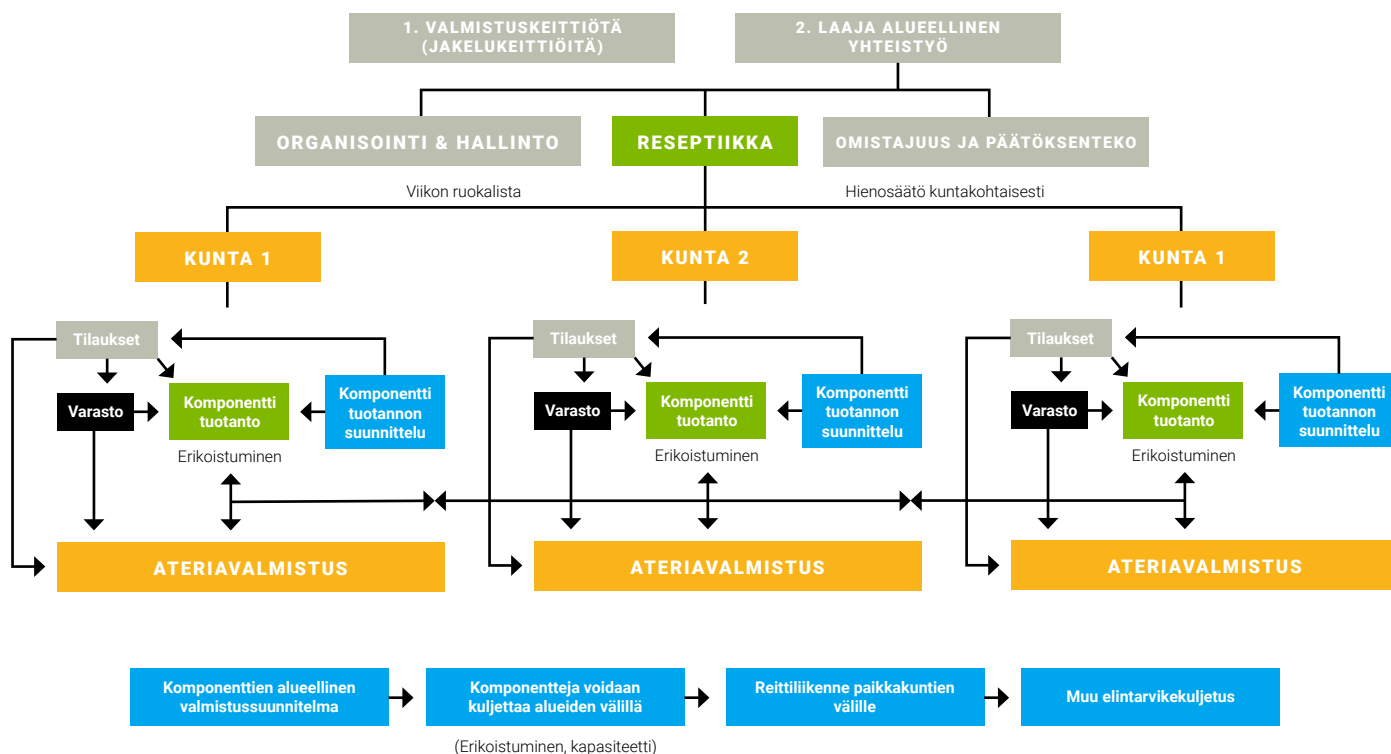
5. KUNTIEN VÄLINEN YHTEIS- TOIMINTA

Lähiruoka- ja keittiökonsepti pitää suunnitella kunnan tarpeiden ja ehtojen mukaan. Esimerkiksi maakunnallinen sijainti vaikuttaa paikallisten elintarvikkeiden saatavuuteen ja jalostusasteeseen. Sodankylän mallissa komponentteja tehdään itse, sillä tuottajia on vähän ja elintarvikkeiden jalostusaste on matala. Tavoitteena on saada useampi yrittäjä verkostoitumaan ja tätä kautta lisäämään lähiruokatuotteiden saatavuutta. Sodankylän mallia voi muokata ja jalostaa sopivaksi kuntakohtaisesti.

Ohjekirjoissa on luotu yksittäisen keskuskeittiön toimintamalli. Yksittäisten keittiöiden toiminnalla saadaan kuitenkin aikaan vain rajallisia tuloksia. Tämän vuoksi tarvitaan useiden keittiöiden toimintaverkosto, joka tarvitsisi myös yhteisen hankinta- ja tuotannonohjausjärjestelmän, uudenlaisen logistisen järjestelmän sekä hallinnon ja organisoinnin.

Keskitetysti johdettua useiden valmistus- ja jakelupisteiden verkostoa, joilla on hajautetut alueelliset hankintasopimukset, ei ole olemassa Suomessa. Tavoitteena on maakunnallinen kuntien yhteisyritys (in house), jonka avulla julkisten keittiöiden kysyntää suunnataan voimakkaasti alueelliseen tuotantoon, jolla edesautetaan alueellisen ruokatuotannon (alkutuotanto ja jalostus) kehittymistä sekä näin lisätään alueellista aktiviteettiä, työllisyyttä ja parannetaan aluetaloutta (rahavirrat alueelle).





KUVA: KUNTIEN VÄLINEN YHTEISTYÖ

Kuvassa esitetään monipisteistä järjestelmää (useita kuntia). Kuvassa olevat alatason kolme kohdetta (kunnat) pitävät periaatteessa sisällään yläkuvan toiminnot (organisointi- ja hallinto, reseptiikka ym.), kuitenkin niin, että ohjausjärjestelmä rakennetaan kaikille yhteiseksi (kuvan yläosa).

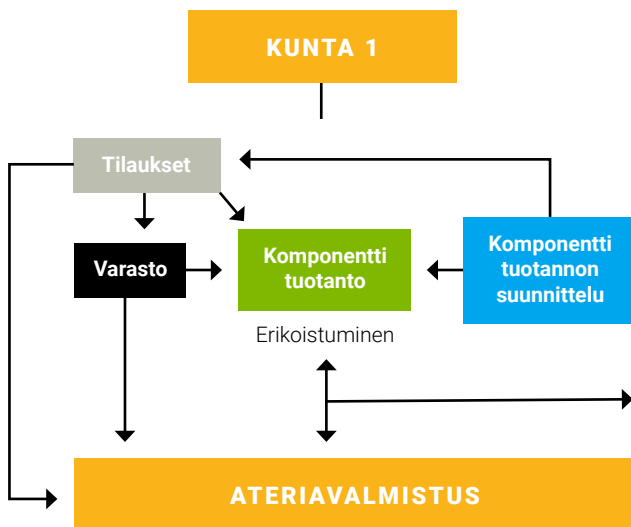
Yksi ohjausjärjestelmä mahdollistaa monimuotoisen ja paikkasidonnaisen hankintajärjestelmän, paikkakunta kohtaisia aterioiden räätälöintiä, alueellisen tuotannon levittämisen laajalle alueelle, koordinoidun kuljetusjärjestelmän ja pienten tuotantoerien ottamisen joustavasti mukaan tuotannon suunnitteluun. Eri alueiden pk-yritykset/komponenttikeitit voivat esimerkiksi erikoistua eri raaka-aineista tuotettuihin komponentteihin.

Yhtenä mahdollisuutena voidaan pitää myös hankintayhteistyötä kuntien kesken, mutta ei ole tarkoituksen mukaista perustaa kilpailijaa nykyiselle hankintarenkaalle. Useamman kunnan ja maakunnan in house -yhtiön elintarvikehankinnat tulisi osittaa siten, että osatarjouksen voisi jättää kaikkiin kohteisiin tarjouspyynnössä tai valita vain osa-alueen, jonka kapasiteetti (määrä) on tarjoajalle sopiva.

Esim. 1 Kunta 1 elintarvike 100 kg, kunta 2 elintarvike 200 kg, kunta 3 elintarvike 300 kg. Yhteensä 600 kg.

Tarjoaja A tarjoaa kunta 1:lle elintarviketta 100 kg. Muille ei. Tarjoaja B tarjoaa kunta 1:lle ja kunta 3:lle, mutta ei kunta 2:lle. Tarjoaja C tarjoaa kaikille kunnille. Tarjoaja-yhtymä tarjoaa kaikille koko tarjouksen.

5.1. Komponenttikeittiö



Elintarvike on jalostettu siihen valmiusasteeseen, että sitä voidaan hyödyntää suoraan aterioiden kylmävalmistuksessa. Tätä samaa komponenttia käytetään yleisesti joukkoruokailussa valmistustavasta huolimatta.

Suunnittelu lähtee ruokalistasuunnittelusta, josta muodostuu raaka-ainetarvelista. Sähköisen järjestelmän kautta tehdään ostotilaukset raaka-aine tarvelistan määritelmän mukaisesti.

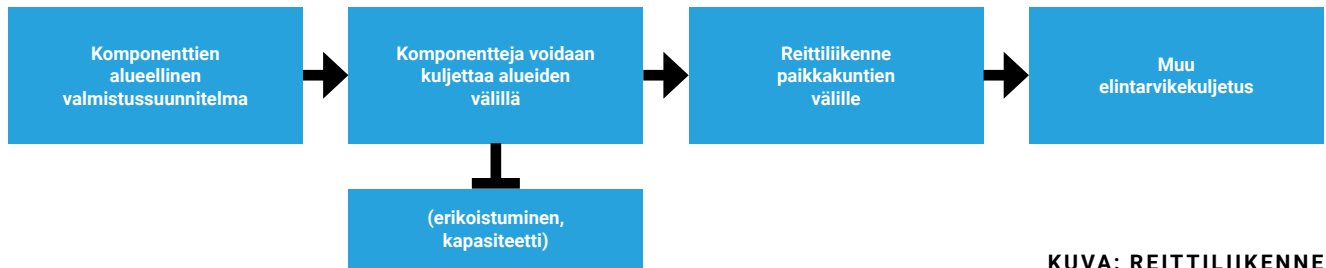
Komponenttituotannossa raaka-aineista valmistetaan tuote (komponentti), joka on ateriakokonaisuuden yksi osa. Komponentit varastoidaan myöhempiä käyttöä varten.

5.2. Valmistuskeittiö

Tässä valmistuskeittiöllä tarkoitetaan keittiötä, joka kokoaa aterioita komponenteista, joita on tuotettu pk-yritysten, julkisen keittiön tai teollisuuden valmistamia. Valmistuskeittiössä kootaan (lämmitys, paisto, valmistus) komponenteista aterioita.



5.3. Kuljetukset



KUVA: REITTILIIKENNE

Kuljetuksilla tarkoitetaan raaka-ainetoimituksia/komponenttikuljetuksia 1. tuottajalta/toimijalta keittiöille sekä 2. komponenttikeittiöltä valmistuskeittiölle ja 3. valmistuskeittiöstä kuljetuksia asiakkaalle.

Alueella toimivien keittiöiden ja yritysten yhteistyö- ja verkostoitumisella voidaan korvata teollisuuden valmistamia komponentteja eri raaka-aineista siten, että erikoistutaan eri tuotannossa vaihtoehtoisin komponentteihin. Valmistuskeittiöiden tarvelistat määrittelevät reittiliikenteen keittiöiden välillä. Näin saadaan alueelle reittiliikennettä, jota voivat myös hyödyntää myös esimerkiksi alueella toimivat ravintolat, vähittäiskaupat sekä muut ruoka-alalla toimivat yritykset.



6. YHTEENVETO

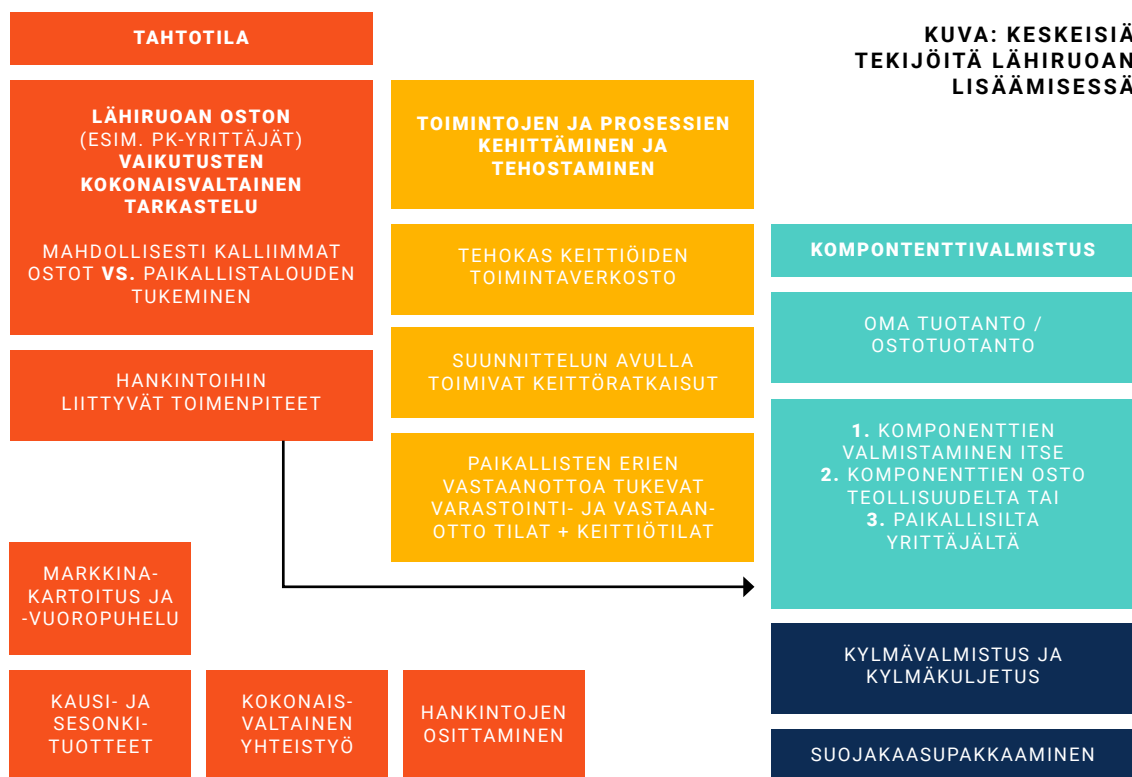
Lähiruoan käyttäminen ja lisäämisen tärkein tekijä on päätös lähellä tuotetun raaka-aineen lisäämisestä. Se tehdään päättäjätasolla, josta toimet siirtyvät käytäntöön. Käytännöt toimet näkyvät esimerkiksi hankinnoissa ja keittiöratkaisuissa.

*Vaikka paikallisen raaka-aineen hinta voi olla kalliimpi tukkuun nähden, säästöjä voidaan tehdä toisaalla. Uusilla valmistus- ja pakkausmenetelmillä ja prosessien tehostamisella voidaan saada **kustannussäästöjä** (energia, kuljetuskustannukset), **joita voidaan kompensoida esimerkiksi paikallisilta pk-yrittäjiltä ostettuihin raaka-aineisiin.** Paikallisten tuotteiden saatavuutta voidaan parantaa ruokatuotannon toimintoja kehittämällä siten, että pienempiäkin eriä kyetään vastaanottamaan ja sisällyttämään keittiön erilaisiin prosesseihin. Näistä konkreettisena esimerkkinä on esimerkiksi keittiötilaratkaisut, kuten juuresten vastaanottotilat ja oma komponenttituotanto.*

Lähiruokaan siirtyminen tehdäänkin vaihtamalla nykyisten reseptien komponentteja lähikomponenteiksi jo olemassa olevaan reseptiikkaan. Komponentit voidaan valmistaa itse tai olla teollisuuden ja pk-yrittäjien valmistamia. Kuvailtujen pk-yritysten lähiraaka-aineiden saatavuus teollisuudelta on ainakin vielä vähäistä, ja mikäli paikallisten pk-yritysten elintarvikkeiden tuotantoa halutaan lisätä, tulee komponentit valmistaa itse.

Hankintojen ja siihen liittyvien toimenpiteiden kuten markkinakartoituksen ja -vuoropuhelun merkitystä ei pidä väheksyä. Alueella toimivien keittiöiden ja yritysten yhteistyö ja verkostoituminen on tärkeää erityisesti hankintojen toteutumisen suhteen, Keskuskeittiö voi ostaa paikallista yrittäjiltä esimerkiksi kausi- ja sesonkituotteet.

LÄHIRUOAN KÄYTTÖÄ EDESAUTTAVIA KESKEISIÄ TEKIJÖITÄ



Hankkeen "malli julkisen joukkoruokailun mahdollisuuksista edistää lähiruoan menekkiä" päätavoitteena on ollut lähiruoan käyttömahdollisuuksia lisäävän sekä paikallisten elintarvikkeiden jalostusketjuja ja verkostoja edistävän toimintamallin luominen.

Ohjekirjoissa esitetty malli on tehty Sodankylän kunnan vaatimusten pohjalta. Lähiruoka- ja keittiökonsepti suunnitellaan kuntakohtaisesti tarpeiden ja ehtojen mukaan. Luotua mallia voidaan soveltaa myös muihin kuntiin.

Lähiruoan käytön lisäämisellä on sekä taloudellisia, sosiaalisia että ekologisia vaikutuksia. Pienyritystoiminnan toiminnan edellytykset paranevat koko elintarvikearvoketjun ja arvoketjua palvelevien toimintojen osalta. Paikallinen ruoka on usein hiilineutraalimpaa tuontituotteisiin verrattuna. Elintarvikkeiden kokonaiskuljetusmäärän merkittävä pienentäminen, tuotannon ja kulutuksen paikallinen ja ajallinen etäisyys vähentää huomattavasti muun muassa pakkausmateriaalien ja lisäaineiden käyttöä.

Käytännön toiminnassa on huomattu, että julkiset keittiöt voivat toimia alueellisen elintarviketuotannon edistäjänä. Julkisten hankintojen tarjouspyynnöissä määritellään tarkkaan hankinnan vaatimukset sekä tilaaja-vastuulain 5 § 1 mom. mukaiset selvitykset. Näinollen yrityksen, joka on saanut yhteistyösopimuksen julkisen keittiöön kanssa, on mahdollista saada helpommin tuotteitaan myös yksityisille markkinoille.

7. LÄHTEET

Hankinnat.fi (2016). Mikä on julkinen hankinta? Haettu osoitteesta <https://www.hankinnat.fi/mika-julkinen-hankinta> 23.4.2019

Hankinnat.fi (2016). Kokonaisedullisesti edullisimman tarjouksen valinta. Haettu osoitteesta <https://www.hankinnat.fi/eu-hankinta/tarjousten-valinta/kokonaistaloudellisesti-edullisimman-tarjouksen-valinta> 21.5.2019

Hankintailmoitukset (2018). Yleistä julkisista hankinnoista. Haettu osoitteesta <https://www.hankintailmoitukset.fi/fi/docs/yleista/> 21.5.2019.

Kronström, S. (2017). Hankintajuristi Kiinnostavimmat muutokset uudessa lainsäädännössä. Haettu osoitteesta <https://hankintaturisti.com/2017/01/12/kiinnostavimmat-muutokset-uudessa-hankintalaissa/> 23.4.2019

Kuntaliitto (2016). Kunnalliset hankinnat. Haettu osoitteesta <https://www.kuntaliitto.fi/asiantuntijapalvelut/elinvoima-ja-tyollisyys/kuntien-elinkeinopoliikka/kunnalliset-hankinnat> 23.4.2019.

Kuntaliitto (2017). Kuntien elinvoimapolitiikka. Haettu osoitteesta <https://www.kuntaliitto.fi/asiantuntijapalvelut/elinvoima-ja-tyollisyys/kuntien-elinkeinopoliikka>, 23.4.2019

Laki julkisista hankinnoista ja palvelusopimuksista. Annettu Helsingissä 29.12.2016. Saatavilla sähköisesti osoitteessa <https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2016/20161397>

Lapin liitto (2017). Asiala, A., Häyrynen, T. & Kuha, R. Lapin elintarvikeohjelma. Tavoitteet ja tavoiteasettelu vuoteen 2025 elintarvikealan kehittämiseksi Lapissa. Saatavilla sähköisesti osoitteessa <https://issuu.com/lapinliitto/docs/elintarvikeohjelmaa4>

Sodankylän kunta (2018). Hankintastrategia. Kh 30.1.2018 § 33 liite 7.

Sodankylän kunta (2018). Hankintaohje. Kh 30.1.2018 § 34, liite 8

Tilastokeskus (n.d.). Käsitteet: Pk-yritys. Haettu osoitteesta https://www.stat.fi/meta/kas/pk_yritys.html 20.5.2019.

_____ TARJOUSPYYNTÖ

_____ pyytää tarjousta _____ oheisten asiakirjojen mukaisesti

1. Hankinnan kohde

_____ pyytää tarjousta _____ toimittamisesta _____
(ruokapalvelun kohteisiin). Liite ____

Tarjouspyynnössä on tuoteluettelosivulla tuotteita, joista pyydämme nettohintaa. Liite ____

Tuotemäärät ovat arviolukuja vuosikulutuspäämääriä, jotka eivät kuitenkaan sellaisenaan sido ostajaa.

Osatarjouksia otetaan huomioon ja hyväksytään tuoteryhmäkohtaisesti.

Kunkin tuoteryhmän osalta tuotteita on tarjottava 90-prosenttisesti tuoteryhmän yhteenlasketusta volyymista, jotta osatarjous kyseisestä tuoteryhmästä voidaan hyväksyä. Vaihtoehtoisia tarjouksia ei huomioida. Tarjoukset tulee antaa tarjouspyynnössä mainituista tai vastaavista tuotteista liitteenä (liite ____) olevan tarjouslomakkeen mukaisesti.

Tarjousliitteen tuotevalikoiman lisäksi hankitaan käyttöön soveltuvia muita tuotteita tarpeen mukaan. Näiden sopimusryhmätuotteiden osalta on mahdollisuuksien mukaan liitettävä tarjoukseen hinnasto sekä ilmoitettava tuotteille annettava alennusprosentti tälle varatussa kohdassa **"muut ryhmään kuuluvat tuotteet" alennus %** ".

Pyydämme huomioimaan, että tarjouspyynnön nimikkeille on tarjottava oikeita tuotteita.

Pyrimme ostotoiminnassamme toimimaan taloudellisesti ja kontrolloidusti. Valittu toimittaja tekee ostajalle tarjotuista tuotteista hinnoitellun tuoteluettelon.

2. Hankintamäärä

Tarjouspyynnön liitteessä on mainittu vuosikulutusarvio volyymituotteista tuoteryhmittäin ja tuotteittain. Arvioidut vuosikulutukset ovat suuntaa antavia eivätkä sido tarjouksentekijää. Kulutusmäärät perustuvat ruokalistoihin ja ruokalistoissa tapahtuvat muutokset voivat aiheuttaa kulutusmääriin muutoksia. Toimitukset tapahtuvat suoraan tilattaville toimipaikoille.

LIITE

3. Hankinnan vaatimukset

Tuotteiden tulee täyttää elintarviketurvallisuuden vaatimukset ja yleiset ravitsemussuositukset. Tuotteiden jäljitettävyyden tulee toteutua EU:n elintarvikeasetuksen (178 / 2002) mukaisesti ja olla GMO-vapaita. Tarjottavien tuotteiden raaka-aineiden tulee olla puhtaudeltaan korkealaatuisia ja alkuperältään jäljitettäviä, jonka avulla voidaan elintarvikelain (23 /2006) 17§ mukaisesti riittävällä tarkkuudella yhdistää tiedot saapuneista ja lähteneistä eristä ja liittää tiedot toisiinsa.

Esimerkkejä siitä, mitä voi pyytää:

- Alkuperämaa myös täydennyserille
- Jäljitettävyyden, kylmäketjun hallinta, rasva/lihapitoisuus.
- Tuotteilla on ehdoton hormoni- ja lääkejäämävapaus (0 - taso) sekä ehdoton salmonella-, listeria-, yersinia- ja norovirusvapaus
- Tuoteselosteet tulee olla selkeät ja suomenkieliset.

4. Tilauksia ja toimituksia koskevat vaatimukset

_____ ruokapalvelu tekee itse tilaukset ja ilmoittaa laskutus ja toimitusosoitteet.

Elintarviketoimitusten tulee tapahtua suunnitellusti ja yhteisesti _____ ruokapalvelun toimipisteiden kanssa sopien. _____ tuotteiden toimitukset tulee tapahtua ___ kertaa viikossa

Mikäli tilattua tuotetta ei ole saatavilla, toimittajan tulee ilmoittaa tilaajalle ja tarjota korvaavaa tuotetta. Ns. korvaavaa tuotetta ei toimiteta ilman tilaajalta saatua lupaa. Mikäli tilaaja hyväksyy tuotteen, tulee korvaava tuote saada samalla hinnalla kuin alkuperäinen tuote tai jos se on alkuperäistä tuotetta edullisempi niin silloin edullisemmalla hinnalla.

Toimitusten on tapahduttava sovitusti ja mahdollisista poikkeamista on ilmoitettava välittömästi, jotta poikkeaman haittavaikutus voidaan minimoida. Virheelliset toimitukset on korjattava välittömästi. Mikäli toimittaja ei pysty toimittamaan sovittua tuotetta lainkaan tai viivästyminen aiheuttaa toimitusmuutoksia _____ ruokapalvelulle, ruokapalvelulla on oikeus ostaa muualta.

_____ ruokapalvelu ei ole velvollinen ottamaan viivästyntä toimitusta. Mikäli sovittu toimitus toimitetaan viivästyneenä ja mikäli _____ ruokapalvelu päättää ottaa toimituksen vastaan, _____ ruokapalvelulla on seuraavat oikeudet:

- Oikeus saada toimituksesta 25 % alennusta tai mikäli sovittu toimitus aiheuttaa ylimääräisiä kustannuksia esim. ylityökustannuksia on oikeus periä aiheutuneet kustannukset toimittajalta.

Toimitus katsotaan viivästyneeksi, mikäli se viivästyy sovitusta aikataulusta 2

LIITE

h. Toimittaja vastaa myös viivästymisistä, jotka johtuvat toimittajan omasta alihankkijasta.

Kulutusraportit toimitetaan 2 x vuodessa ABC-logistiikan mukaisesti.

Tarjouksessa tulee selvittää ohjeelliset aikataulut ja toimitusrytmi sekä kuljetusliikkeen omavalvontasuunnitelma. Kuljetusveloitukset tulee tarjouksessa esittää selkeästi omana kulueränään. Tarjouksessa tulee selvittää toimitukset myös normaalista poikkeavissa tilanteissa. Omavalvontasuunnitelma liitetään hankintasopimukseen.

Pakkaamisen osalta on huomioitava ruokapalvelun omavalvontasäännöt ja toimittava vähintään seuraavasti:

- _____ pakataan ekologisuuden periaatteella ja keittiön työmäärän vähentämiseksi _____ ja toimitetaan tilaajan kulloinkin ilmoittamalla pakkauskoolla __ - __ kg. Pakkausmateriaalin pitää olla käyttötarkoitukseen sopiva ja sen tulee kestää lämpötilan vaihtelut.
- Pakkauksen on sovelluttava elintarvikekuljetuksiin
- _____jalosteiden pitää olla rikkoontumisen estämiseksi omassa laatikossa. Kylmä- ja pakastesäilytystä vaativat elintarvikkeet toimitetaan suoraan kylmä- ja pakastevarastoon.
- Pakkausten tuotetiedot on merkittävä asiallisesti ja selkeästi säilytysohjeet ja säilyvyysaika on merkittävä näkyvästi.

5. Laskutus, maksuehto ja viivästyskorko

Lasku voidaan maksaa, kun toimitus on vastaanotettu ja hyväksytty. Laskussa on mainittava myös arvonlisäverollinen hinta.

Maksuehto on oltava vähintään __ päivää nettolaskun saapumisesta laskettuna. Viivästyskorko on kulloisenkin voimassa olevan korkolain mukainen.

Laskutus tapahtuu sähköisen laskutuksen kautta.

6. Hankintamenettely ja hankinnasta ilmoittaminen

Hankinnassa käytetään avointa menettelyä kaikki halukkaat toimijat voivat tehdä tarjouksen. Hankinnassa noudatetaan lakia julkisissa hankinnoissa sekä _____ hankintaperiaatteita.

Hankinnasta on julkaistu ilmoitus Hilma-ilmoituskanavalla _____ sähköisessä tietokannassa www.hankintailmoitukset.fi/hilma

7. Hankintayksikkö

Hankintapäätöksen tekee _____.

LIITE

8. Hankinnasta tehtävä sopimus ja sopimusehdot

Hankinnasta tehdään kirjallinen sopimus _____ ruokapalvelun ja toimittajan kesken. Valitun toimittajan ja tilaajan välille syntyy sitova sopimus hankinnan kohteesta vasta, kun molemmat osapuolet ovat allekirjoittaneet sopimuksen. Sopimusmalli liite ____.

9. Tarjoajan soveltuvuutta koskevat vaatimukset

Rahoitukseen ja taloudelliseen tilanteeseen liittyvät vaatimukset _____ tarkistaa asiakirjojen oikeellisuuden hankintalain mukaisesti. Tarjousskilpailusta voidaan sulkea pois tarjoajat, jotka ovat laiminlyöneet alla olevia maksujen suorittamista tai joita koskee hankintalain 54 § mukainen poissulkemisperuste.

Tarjoajan on vakuutettava, että tultuaan valituksi toimittajaksi, pystyy sopimusvaiheessa toimittamaan tilaajavastuulain 5§ 1mom mukaiset selvitykset:

1. Onko yritys merkitty ennakkoperintälain (1118 /1996) mukaiseen ennakkoperintärekisteriin ja työnantajarekisteriin sekä arvonnalisäverollisen rekisteriin.
2. Kaupparekisteriote
3. Todistus verojen maksamisesta tai verovelkatodistus, tai todistus siitä, että verovelkaa koskeva maksusuunnitelma on tehty.
4. Todistus eläkevakuutuksen ottamisesta ja eläkevakuutusmaksuja koskeva suunnitelma on tehty
5. Selvitys työhön sovellettavista työehtosopimuksista tai keskeisistä työehdoista.

10. Tarjouksen muoto- ja sisältövaatimukset

Tarjouksen on oltava sisällöltään tarjouspyynnön ja sen liitteiden mukainen ja sisällettävä kaikki tarjouksen arvioinnissa sekä tarjousten vertailussa tarvittavat pyydetyt tiedot. Tarjoukseen ei saa liittää tarjoajan omia tarjouspyynnön vastaisia ehtoja.

Tarjouksessa hinnat tulee olla ilman arvonnalisäveroa (alv 0 %).

Tarjouksessa tulee ilmetä toimitustapa ja toimitukseen liittyvä rahti ja vakuutus toimituspisteeseen (liite ____).

Tarjous on tehtävä kirjallisesti, suomen kielellä. Tarjous ei saa olla ehdollinen. _____ ruokapalvelulla on velvollisuus hylätä tarjous, joka on tarjouspyynnön vastainen.

Valintaperuste

Valintaperusteena on kokonaistaloudellisesti edullisin tarjous tärkeysjärjestyksessä seuraavien arviointiperusteiden mukaan:
Hinta 60 pistettä, laatu 40 pistettä

LIITE

Halvimman tarjouksen tehnyt tarjoaja saa vertailussa 60 pistettä ja muut tarjoukset suhteessa vähemmän seuraavalla laskukaavalla:

Edullisin tarjous / vertailtava tarjous x 60p

Laatupisteet muodostuvat seuraavasti:

- Toimitusvarmuus 5 pistettä
- Kylmäketjun katkeamattomuus (enemmän kuin minimivaatimus) 10 pistettä
- Ekologisuus, ympäristön huomioiminen, hankintojen ilmastovaikutukset (mm. kuljetusmatkat) 20 pistettä
- Pakkauksen laatu minimivaatimukset ylittävältä osalta (mm. tuoteselosteiden selkeys ja laatu) 5 pistettä

11. Osatarjoukset

Osatarjouksia otetaan huomioon ja hyväksytään tuoteryhmäkohtaisesti.

12. Vaihtoehtoiset tarjoukset

Vaihtoehtoisia tarjouksia ei hyväksytä

13. Tarjouksentukemiseen liittyvät muut ehdot

_____ pidättää oikeuden olla hyväksymättä mitään annetuista tarjouksista.

Tarjoajalla ei ole mitään oikeutta saada korvauksia tekemästään tarjouksesta. **Tarjous ei koske kausituotteita ja sesonkituotteita.**

14. Tarjousasiakirjojen julkisuus

Hankintapäätös ja sen liitteet ovat julkisia päätöksen allekirjoitusten jälkeen. Muut asiakirjat ovat julkisia sopimuksen tekemisen jälkeen. Tarjoajilla on oikeus saada tieto hankinta-asiakirjoista päätöksen allekirjoituksen jälkeen.

Jos tarjoajan mielestä jokin asiakirja sisältää liikesalaisuuksia, tarjoajan on ilmoitettava nämä tiedot erillisellä liitteellä.

Tarjouksen hintatietoa ei pidetä liikesalaisuutena. Tarjouksen kokonaishinnan voi ilmoittaa. Tarjoajan liikesalaisuudet eivät saa vaarantua, jonka vuoksi tarjousten yksikköhinnat eivät ole julkista tietoa.

Jos joku tarjoajista pyytää tarjoukset, kaikkien tarjoajien tarjoukset lähetetään kaikille.

15. Tarjouksen voimassaoloaika

Tarjoushintojen tulee olla voimassa vähintään _____ saakka.

Hinnantarkistus esityksiä voi tehdä enintään yhden (1) kerran kalenterivuodessa. Mahdollisesta hinnantarkistusesityksestä on toimitettava sopijapuolelle viimeistään kaksi (2) kuukautta ennen haluttua voimaantuloajankohtaa. Hintojen muutoksesta sovitaan viimeistään kuusi (6) viikkoa ennen hintojen voimaantulo ajankohtaa.

Hintojen muutoksista sovitaan kirjallisesti (ei sopimusmuutos.)

LIITE

16. Lisätiedot

Tarjousmenettelyä koskeviin kaupallisiin kysymyksiin vastaa _____.

Mahdolliset tarkentavat kysymykset tulee toimittaa _____ mennessä sähköpostitse: _____.

Kaikki kysymykset on esitettävä kirjallisesti sähköpostitse tai kirjeellä. Kysymyksiin liitettävä lähettäjän yhteystiedot, johon halutaan vastaukset lähetettävän.

Esitettyihin kysymyksiin ja niihin annetuista vastauksista laaditaan yhteenveto, jotka lähetetään kysymyksiä esittäneille _____ ja julkaistaan _____ nettisivuilla _____.

17. Tarjousten jättäminen

Tarjoukset on jätettävä sähköisen kilpailutusratkaisun kautta määräaikaan mennessä osoitteessa _____.



Kehittämispalvelut Biotalous



Case Sodankylä - Pudasjärvi lähiruoka

Malli julkisen joukkoruokailun mahdollisuuksista
edistää lähiruokan menekkiä -hanke

Tavoitteet

1. Keskuskeittiön toimintamallin kehittäminen, tuotetestaukset ja käyttöönotto
2. Reseptiikan kehittäminen, tuote- ja tuotantokokeilut
3. Alueellisen elinvoimaisuuden lisääminen, paikallistuotannon ja siihen liittyvän työllisyyden edistäminen
4. Ohjekirja "Malli julkisen lähiruokakeittiön toiminnasta"

Yleisesti hankkeen toimet tähtäävät lähiruokan käytön lisäämiseen julkisessa joukkoruokailussa. Kuntien keittiöiden ateriavalmistuksen määrällä on merkitystä alueellisen ruoantuotannon kasvuun.

Hankkeen toimenpiteillä ja yhteistyön rakentamisella kuntien kesken pyritään vaikuttamaan lappilaisen ruoantuotannon monipuolisuuden ja jalostusasteen kasvuun.

Elintarvikesektorin kasvu ja uusia työpaikkoja alalle

Toimenpiteet

Verkostoyhteistyö alueen kuntien ja maakunnallisten toimijoiden kanssa

Yhteistyö samansuuntaisten käynnissä olevien hankkeiden ja mahdollisesti toteutuksen aikana käynnistyvien hankkeiden kanssa

Valtakunnallinen lähiruokaverkosto: Yhdessä tehden parempiin tuloksiin -valtakunnallinen lähiruokan koordinaatiohanke, Savon koulutuskuntayhtymän valtakunnalliset asianasiantuntijat

Hankkeen toteutusaika 1.8.2016 – 31.12.2020

Lisätietoja

Merja Ahola,
projektipäällikkö, ruokapalvelupäällikkö
Sodankylän kunta/Kehittämispalvelut
puhelin: 040 809 4955
merja.ahola@sodankyla.fi



Euroopan maaseudun
kehittämisen maatalousrahasto:
Eurooppa investoi maaseutualueisiin



Elinkeino-, liikenne- ja
ympäristökeskus



MAASEUTU 2020