



Operatiivisen työnjohtajan käsikirja

Julkisten keittiöiden hankintaosaaminen ja alueellinen yhteistyö paikallisen elintarviketuotannon ja -jalostuksen edistämiseksi "Lapin ruoka 2"



Euroopan unionin
osarahoittama



© Lapinruoka 2

Sodankylä 2025

Kirjoittajat: Merja Ahola, Virpi Kumpula, Jasmin Sipola

Rahoittajat: Lapin liitto, JTF (Oikeuden mukaisen siirtymän rahasto)

Kansikuva: Lapin materiaalipankki

Graafinen suunnittelu: Jasmin Sipola

SISÄLLYS

1. Johdanto	6
1.1. Keskeiset termit	8
2. Operatiivisen työnjohdon toimintaa ohjaavat prosessit	10
2.1. Työnantajan ensisijaiset tehtävät	12
2.1.1. Ateriasuunnittelu ja reseptiikka	12
2.1.2 Työvuorosuunnittelu	14
2.1.3. Henkilöstön kehittäminen ja hyvinvointi	16
2.1.3.1. Henkilöstöhallinto	16
2.1.3.2. Perehdytys ja koulutus	17
2.1.3.3 Työhyvinvointi, palkitseminen ja motivointi	18
2.1.3.4. Palautteen antaminen ja saaminen	18
2.2. Tavarán vastaanotto ja tarkistus, laadun varmistus sekä reklamaatio	20
2.3. Laitehallinta ja -huolto	20
2.4. Varastonhallinta, inventaario ja hävikinhallinta	22
3. Palautejärjestelmät	24
3.1. Omavalvonta	25
3.2. Kustannusseuranta	26
3.3. Datán keruu, analysointi, ennustaminen ja raportointi	27
3.4. Kehittämistoimenpiteet palautteen kerääminen	29
4. Tukiprosessit	30
4.1. Asiakassopimukset ja asiakkuudet	30
4.2. Toimintojen, tuotteiden ja tuotannon kehittäminen	32
4.3. Hankinnan seuranta ja kehittäminen	32
4.4. Suunniteltavat korjaukset ja huollot	33
5. Työkaluja operatiiviseen työhön	34
5.1. Tietojärjestelmät	34
5.2 Ohjelmistot	35
5.3. Tietoturva ja tietosuojá	36
6. Viestintä	38
6.1 Henkilökunta- ja johtamisviestintä	38
6.2 Asiakasviestintä	39
6.3 Lähiyleisö	39
6.4 Laajempi julkisuus	39
7. Yhteenveto	40
8. Lähteet	42

1. JOHDANTO

Hankkeessa kehitetään julkisten keittiöiden hankintaosaamista ja alueellista yhteistyötä paikallisen elintarviketuotannon ja -jalostuksen edistämiseksi.

Lähiruoan tuotannon, jalostuksen ja hankinnan edistämiseksi on tehty Suomessa ja Lapissa paljon toimenpiteitä – viimeisimpiä Sodankylän hallinnoima Case Sodankylä-Pudasjärvi ja Luonnonvarakeskuksen hallinnoima julkisten ruokapalveluiden maakunnallinen kumppanuusmalli, Lapin ruoka -tiedotushanke.

Edellä mainituilla hankkeilla on saatu erittäin hyviä ja ajankohtaisia tuloksia, joita on voitu siirtää käytäntöön. Sodankylän hallinnoimassa hankkeessa julkiselle sektorille on tuotettu ateriapalveluiden tuotantoprosessin malli, jonka keskiössä on keittiön tuotantoprosessin toteutus niin, että se mahdollistaa aterioiden tuottamisen monipuolisesti paikallisista raaka-aineista. Sodankylän ateriapalvelut on toteuttanut tätä mallia.

Tässä hankkeessa oli kirjattu tehtäväksi keittiön toimintakäsikirja, jossa paneudutaan keittiöiden valmistusprosessien rakenteisiin. Tämän tarkoituksena oli avata prosessit niin, että niitä voidaan hyödyntää elintarvikkeiden hankinta

prosesseissa. Aikaisemmissa hankkeissa mm. Lapinruoka 1 (Case Sodankylä - Pudasjärvi) hankkeessa on kierretty ammattikeittiöitä ja tässä hankkeessa on käynnit jatkuneet ihan käytännön tasolla.

Case Sodankylä - Pudasjärvi hankkeessa laadittiin yhä ajantasainen ohjekirja keittiön operatiiviselle tasolle vuonna 2020, joten keittiönhenkilöstölle suunnattua ohjekirjaa ei ole tarvetta tehdä uudelleen. Uutena ongelmana ilmentyi operatiivisen työnjohtajan rooli. Näiden havaintojen perusteella päädyttiin laatimaan opas operatiivisen työnjohdon tukemiseksi. Syntyneessä oppaassa "Toimintakäsikirja operatiiviselle työnjohdolle" määritetään työnjohdon ydintehtävät ja sitä tukevat toimenpiteet sekä työnjohtajan toimintaa ohjaavat prosessit.

Työnjohtaja vastaa keskuskeittiön päivittäisten toimintojen sujuvuudesta ja toiminnan tehokkuudesta varmistuen, että ruoanvalmistus, logistiikka, henkilöstöresurssit ja laadunvarmistus täyttävät asetetut tavoitteet. Hän toimii keskeisenä yhdyshenkilönä johdon, työntekijöiden ja sidosryhmien välillä sekä vastaa keittiön operatiivisesta johtamisesta.



Kuva: Lapin materiaalipankki - Photokrafix

1.1. Keskeiset termit

Cook and serve / Kypsennä ja tarjoa

Ruoanvalmistusmenetelmä, jossa ruoka valmistetaan ja tarjoillaan heti kypsennyksen jälkeen. Yleinen pie-nissä keittiöissä ja ravintoloissa.

Cook and chill / Kypsennä ja jäähdytä

Menetelmä, jossa ruoka kypsennetään, jäähdytetään nopeasti ja säilytetään kylmänä ennen tarjoilua. Menetelmä parantaa ruokaturvallisuutta ja mahdollistaa joustavan tarjoilun.

Direktio-oikeus

Työnantajan oikeus johtaa ja valvoa työtä sekä antaa työtehtäviä ja ohjeita. Perustuu työsopimukseen.

Hankintalaki

Laki, joka säätelee julkisia hankintoja.

Hankintasopimus

Määrittelee hankittavat tuotteet/palvelut ja ehdot. Käytetään esim. kuntien ja ruokapalveluyritysten välillä.

Hävikki, hävikinhallinta

Syömäkelpoisen ruoan poisseittäminen. Hävikin-hallinta pyrkii minimoimaan hävikin määrän ja sen kustannusvaikutukset.

Jakelukeittiö

Keittiö, jossa vastaanotetaan, säilytetään, lämmitetään ja tarjoillaan valmis ruoka. Ruokaa ei valmisteta alusta.

Keskuskeittiö

Suurkeittiö, jossa ruokaa valmistetaan jakelupisteille, kuten kouluihin ja sairaaloihin.

Kustannustehokkuusraportti/tuottavuus

Vertaa toteutuneita kustannuksia budjettiin ja osoittaa esim. hävikin vähennyksen vaikutukset kustannuksiin.

Kylmävalmistus (Cook cold)

Ruoka valmistetaan kokonaan tai osittain ilman kuumennusta, säilytetään kylmässä. Esim. salaattit ja jälkiruoat.

Lähirooka

Ruoka, joka on tuotettu, jalostettu ja kulutettu mahdollisimman lähellä kuluttajaa. Ei virallista määritelmää.

Oma-valvonta

Toimijan oma vastuu elintarviketurvallisuudesta. Oma-valvonta on pakollinen osa lainsäädäntöä.

Operatiivinen työjohto

Päivittäisen työn käytännönläheinen johtaminen työn sujuvuuden varmistamiseksi.

Optiovuosi

Sopimukseen sisältyvä mahdollinen jatkovuosi, joka voidaan ottaa käyttöön osapuolten suostumuksella.

Reseptiikka

Reseptien ja valmistustoimien kokonaisuus. Mahdollistaa suunnittelun, kustannusten ja raaka-aineiden hallinnan.

Ruokatuotannon ohjausjärjestelmä

Valvontaan ja suunnitteluun perustuva järjestelmä, jolla hallitaan elintarvikeketjua ja ruokaturvaa.

Ruokatuotannon ohjausjärjestelmät

Järjestelmät jotka tehostavat ruokapalveluiden tuotantoa (reseptiikka, ruokalistat, varastot, työnjako, omavalvonta jne.).

Sopimuskausi

Aika, jonka ajan sopimus on voimassa. Sisältää usein jatko- tai irtisanomisehtoja.

Tietosuoja (GDPR)

Henkilötietojen käsittelyyn liittyvät säännöt, erityisesti esim. työntekijöiden terveystietojen käsittelyssä.

Tuottaja / Elintarviketuottaja

Henkilö, yritys tai yhteisö, joka tuottaa raaka-aineita elintarviketeollisuuteen tai suoraan kuluttajille.

Työkierto

Työntekijöiden työtehtävien tai -pisteiden vaihtelua organisaation sisällä. Lisää osaamista ja motivaatiota.

Varasto ja varastohallinta

Prosessit ja järjestelmät, joilla hallitaan varastojen määrää, laatua ja kiertoa. Esim. FIFO-periaate.

Varmuusvarasto

Elintarvikkeiden riittävä varastointi poikkeustilanteita varten. Mahdollistaa toiminnan ilman täydennyksiä.

Yhteistyösopimus / Asiakassopimus

Palveluntuottajan ja -tilaajan välinen sopimus, joka sitoo molempia osapuolia.



Kuva: Lapin materiaalipankki - Photokrafix

2. OPERATIIVISEN TYÖNJOHDON TOIMINTAA OHJAAVAT PROSESSIT

Operatiivisen työnjohtajan tehtävät määräytyvät organisaation koon ja toimintatavan mukaan. Yleisesti työnjohtaja vastaa henkilöstön johtamisesta, työturvallisuudesta, tuotteiden laadusta, omavalvonnasta sekä työhyvinvoinnista.

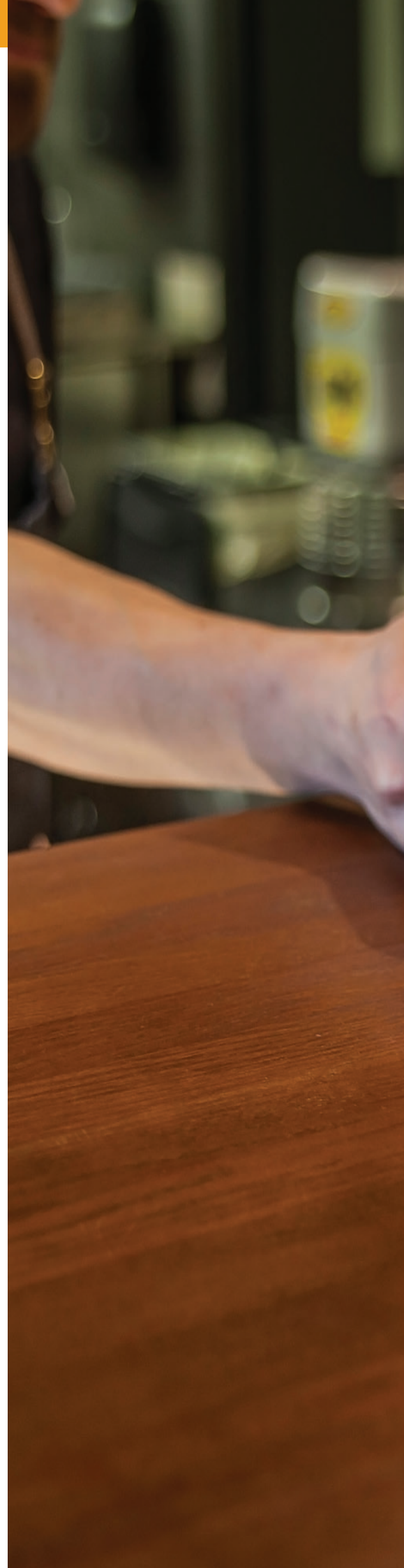
Operatiivisen työnjohtajan työtehtävät keskittyvät päivittäisiin työtehtäviin ja niiden hallintaan yhdessä alaisten ja ylimmän johdon kanssa. Operatiivinen toiminta on organisaation päivittäistä, käytännönläheistä toimintaa, joka keskittyy useaan eri alueeseen, joista tiivistyy ydintehtävät.

Operatiivinen työnjohtaja on esimiesasemassa oleva henkilö, joka edustaa työnantajaa. Työnjohtaja käyttää työnantajan direktio-oikeutta päätöksenteossa ja määräyksien antamisessa. Työnantajan direktio-oikeus eli työnjohto-oikeus takaa sen, että työnantajalla on oikeus valvoa ja johtaa työtä. Työnantaja päättää miten, missä, milloin ja millä välinein työtä tehdään. Työntekijällä on velvollisuus noudattaa työnantajan antamia ohjeita ja määräyksiä.

Operatiivisen työnjohtajan osaaminen ja ammattitaito henkilöstöhallinnasta ja prosessien avaamisesta vaikuttaa ammattikeittiön tuottavuuteen. Tämä on koko työuran mittainen oppimisprosessi, johon vaikuttaa asenne, halu oppia ja kyky verkostoitua.

Ammattikeittiötoiminnot ovat tukipalveluja, joiden tehtävänä on tukea perustoimintoja (koulut, päiväkodit, sairaalat, ravintolat jne.). Ammattikeittiötoimintoja säätelee asiakkaiden tarpeet ja toiveet.

Eri keittiöiden tuotanto- ja toimintaprosessit määräytyvät keittiötyypin, ja laitekannan mukaan, ja jokainen keittiö luo oman toimintaohjeensa omien tarpeidensa mukaan. Keittiöillä on eri organisaatiomallit, mutta peruselementit ovat silti samoja. Tämä auttaa operatiivista työnjohtoa hallitsemaan niin ydintehtäviä kuin myös toimintaa tukevia elementtejä. Useamman eri keittiön operatiivisten toimintojen tarkistuksella voi löytää yhteneväisyyksiä, joiden kautta yleisiä ohjeita voidaan muuttaa yhteneväisemmäksi laajemmissa monen eri keittiön kattavissa kokonaisuuksissa.





Kuva: Lapin materiaalipankki - Photokrafix

2.1. Työnantajan ensisijaiset tehtävät

Operatiivisen työnjohtajan työtehtäviin sisältyy ensisijaisesti tiimityöskentelyn kehittäminen ja henkilöstön motivointi. Operatiivinen työnjohtaja vastaa päivittäisestä toiminnasta: tuotanto, logistiikka, jakelukeittiöiden toiminta, henkilöstö tarve ja siihen liittyvät äkilliset muutokset. Onnistunut työnjohto johtaa tilanteeseen, jossa tiimillä on kyky itsenäiseen toimintaan ilman operatiivisen työnjohtajan jatkuvaa ohjeistusta. Tämän ansiosta syntyy onnistunut "me-henki", jossa jokainen työntekijä kokee tehtävänsä tärkeäksi ja toimii saumattomana osana tiimiä.

2.1.1. Ateriasuunnittelu ja reseptiikka

Ruokatuotannon ohjausjärjestelmiä käytetään ateriasuunnittelun apuna, jolla saadaan seurattua aterioiden ravintoarvoja sekä tuotantokustannuksia. Ohjelmasta yleensä löytyy ruoka- ja valmistusohjeet sekä varasto- ja tilausjärjestelmät ja niiden kustannukset. Pitkälle viedystä järjestelmästä saadaan myös kiinteät kulut ja hävikin kustannukset.

Ruokalistaa suunnitellessa

- ✓ Huomioidaan ravitsemussuositukset jokaiselle asiakaskunnalle (eri ikäryhmät)
- ✓ Ruokalistan vaihtelevuus (eri raaka-aineet)
- ✓ Suositukset (kasvisten lisääminen, punaisen lihan vähentäminen, kalan käytön suositukset)
- ✓ Henkilöstömäärä (ohjekirja keittiöön)

TILAUKSET

Tilaukset tehdään yhteistyössä ruokapalveluhenkilöstön kanssa. Vaikka tilausten tekeminen ei ole varsinaista työnjohtotehtävää, tehokkain ja tuottavin tapa tilausten tekemiseen on tiimityöskentely. Vakiotilaukset tehdään toistuvista tilauksista, joita seurataan ja tehdään tarvittaessa muutoksia.

Toiminnassa otettava huomioon myös varmuusvaraston koko valmiussuunnitelman mukaiseen toimintaan.

Jokaiseen keittiöön kuuluvana asiana on oikea-aikainen tilausrytmi, eli raaka-aineet on oltava jo hyllyssä ennen kuin ruoka valmistetaan. Tilausrytmiin vaikuttaa maantieteellinen sijainti ja tarvittava logistiikka, keittiön ja varastojen koko sekä tuotantotapa. Lisäksi tilausrytmeihin vaikuttaa eri pyhät, lomät, asiakasmuutokset, lakot ym. viiveet.

Tilauuskategoriat

Satunnaiset erät

Tarjotut edulliset erät paikallisilta toimijoilta

Tarkistetaan aina 6 vkon listan teon yhteydessä

Kun eriä saapuu, tarkistetaan aina 2 viikon tilaukset --> päivitykset niihin yksiköihin, joihin tavara ohjataan

Kausivarastoitavat tuotteet

(lähiruokatuotteet), sesongin aikana hankittavat tuotteet varastoon (pakasteet, kuivatut tuotteet)

Marjat, kasvikset

Jalostettavat tuotteet: kuivatut, mehut, hillot

Kalat, lihat ja keittoluut ym. tuotteet

6 kk kuivatut tuotteet (huoltovarmuusvarasto)

Suurusteet, liemijauheet, mausteet, kahvi, tee, sokeri, hiutaleet (vuosiotot / käyttöpääomatarve, pilaantuvuus, tilauskulut)

Inventaario suoritetaan viikko ennen tilausta sekä keskuskontilla että keittiöillä (ruokatuotannon ohjelmistosta varastoarvo)

6 vko

Liha

Viikoittainen toimitus

Käyttämättömästä määrästä laaditaan raportti

Yksikön työnjohtaja arvioi uuden aina tilauksen yhteydessä edellisen erän raportin ja laatii sen avulla tarvittavan tilausmäärän

2 vko

Leipä, maito, tuoretuotteet, lihat

Viikoittainen toimitus

Kuten 6 vko:n jaksossa, laaditaan raportti käyttämättömästä määrästä ja huomioidaan se seuraavaa erää tilatessa

Tilausrunko on avoinna kullekin tuotteelle, jota tiimi täydentää ja tilaus lähetetään sovittuna aikana. Tilaus tarkistetaan ennen lähettämistä, joko työnjohtajan tai siihen vastuutetun henkilön toimesta tavarantoi-
mittajille. Operatiivisella työnjohtajalla on hyvä tutkia ostolaskuja, sillä niiden tarkastuksella muodostuu kokonaiskuva varaston arvosta, raaka-aineiden kustannuksista ja muista ostoista.

2.1.2 Työvuorosunnittelu

Työvuorosunnittelu on esihenkilön tehtävä-alue. Perusteena käytännölle on se, että esihenkilön tunnettava keittiön prosessit sekä keittiön työprosesseja suorittavan henkilöstön osaamiset ja taidot. Työvuorosunnittelussa noudatetaan työaikain säädännön ohjeistusta ja lakia.

Työvuorolistan suunnittelussa ja työnjohtajalla on oikeus muokata työvuorolistaa. Kun lista julkaistaan, siihen ei saa tehdä muutoksia ilman henkilöstölle tiedottamista. Pakottavasta syystä esihenkilöllä on oikeus muuttaa työntekijän työaikaa ja työnsuorittamispaikkaa. Listalla

tulee näkyä kaikki tehdyt muutokset alkuperäisen listaan, ja ainoastaan esihenkilö saa tehdä vaadittavat muutokset. Työvuorosunnittelu ja seuranta toteutetaan yleisesti ja helpoiten siihen tarkoitettujen ohjelmien avulla, mutta käsin tehty lista on yhtä pätevä.

On suositeltavaa että työkierto mahdollistetaan eri tehtävissä työmotivaation ja moniosaamisen parantamiseksi. Työsuoritus piste määräytyy kunkin henkilön osaamisen ja taitojen perusteella. Listan päätyttyä toteutunut työlista tarkistetaan ja siirretään tarkastettuna ja hyväksyttynä palkanlaskentaan.

Työvuorolistan suunnittelu ja seurantaan:

Kolmen viikon tai kuuden viikon työvuorolista.

3 viikon lista julkaistuna 1 viikkoa ennen työvuoron alkua

6 viikon lista 1 viikkoa ennen ensimmäisen jakson alkua

Työvuorolistan kirjaukseen huomioitavaa:

Toteutuman kirjaaminen viikoittain.

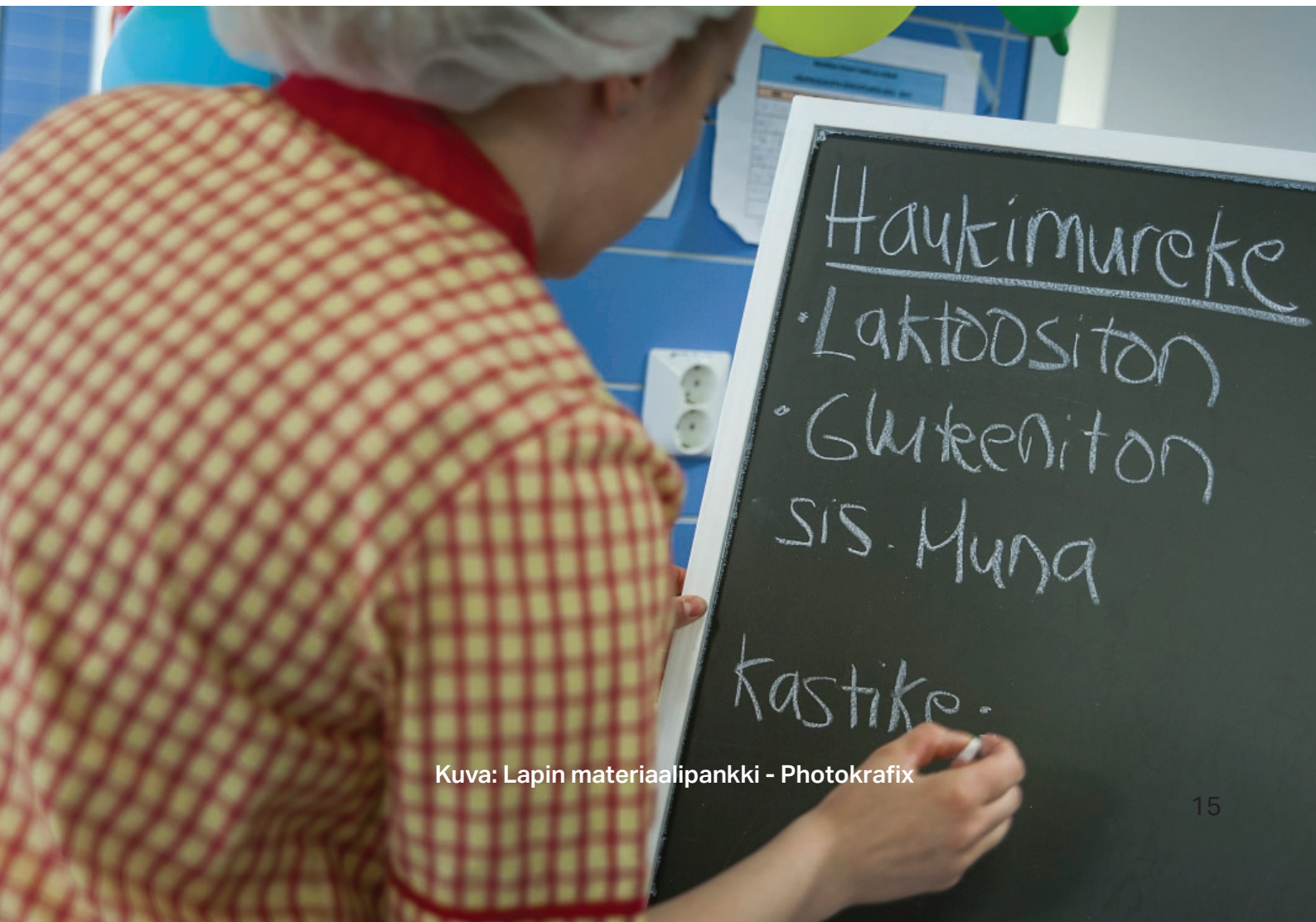
Sairaspoissaolot, lomat, suunnitellut ja äkilliset vapaat

Yhteistyö ruokalistasuunnittelun kanssa

Poikkeustilanteet (esimerkiksi jos joku lähtee kesken päivän, jaetaan tehtävät uudestaan)

Tilaustarjoilut ja muut erikoistilaisuudet

Keittiöissä tarkemmat työnkuvat tehtävistä jotta työvuorolista pysyy luettavana ja selkeänä



Kuva: Lapin materiaalipankki - Photokrafix

2.1.3. Henkilöstön kehittäminen ja hyvinvointi

Työnjohdon keskeisiin tehtäviin kuuluu henkilöstön tukeminen ja kehittäminen siten, että työyhteisö pysyy osaavana, motivoituneena ja hyvinvoivana. Tämä kokonaisuus sisältää sekä hallinnollisia käytäntöjä että toimia, joilla vahvistetaan työntekijöiden osaamista, työkykyä ja työtyytyväisyyttä. Lisäksi palautteen antaminen ja vastaanottaminen muodostaa tärkeän osan avointa vuorovaikutusta ja jatkuvaa kehittämistä.

2.1.3.1. Henkilöstöhallinto

Hyvä henkilöstöhallinto tehostaa toimintaa ja motivoi henkilöstöä hyviin suorituksiin.

Henkilöstöhallinto tukee keittiön toimintaa varmistamalla, että työntekijät ovat motivoituneita, osaavia ja työkykyisiä. (työterveyslaitos) Henkilöstöhallinto ja työnjohto ovat kaksi erilaista, mutta toisiaan tukevaa toimintoa organisaatiossa. **Henkilöstöhallinto keskittyy henkilöstön rekrytointiin, työsuhteasioihin, kehittämiseen ja palkkaan, kun taas työnjohto vastaa työntekijöiden suorituskyvystä ja työprosesseista.** Molemmat toiminnot ovat keskeisiä organisaation menestykselle

Henkilöstöhallinta sisältää:

Perehdytys, koulutus ja työkierron hallinta

Yhteistyö koulutusten ja työharjoittelun tarjoamisessa

Henkilötietojen ylläpito

Henkilöstön rekrytointi ja työsopimukset yhteistyössä ylimmän johdon kanssa

Henkilöstön hyvinvointi ja työkyky

Työterveyshuolto ja ergonomia

Palkitseminen, juhlat, muistamiset ja muut tilaisuudet

Henkilöstöpalautteet, kehityskeskustelut ja työkyvyn tukeminen

2.1.3.2. Perehdytys ja koulutus

Perehdyttäminen kuuluu kaikille, jotka työskentelevät ko. työpisteessä. Työnjohtaja vastaa siitä, että uusi työntekijä saa tarvittavan perehdytyksen perusasioihin ja työympäristön toimintaan. Perehdytyksessä tulee huomioida, ketkä työntekijät saadaan työyhteisön sisällä perehdyttämään uusi työntekijä työn yksityiskohtiin prosessissa, varmistaen, että uusi työntekijä integroidaan tehokkaasti työyhteisöön.

Perehdytysuunnitelma:

Suunnitelma kattaa työn tavoitteet, käytännöt ja turvallisuussäännöt.

Mentorointi ja tuki:

Uudelle työntekijälle nimetään mentori (kontakti, jolta pyytää apua), jolta saa apua perehdytyksen aikana.

Seuranta ja arviointi:

Perehdytyksen aikana pidetään säännölliset kehityskeskustelut, joiden tavoitteena on ylläpitää ja kehittää henkilöstön osaamista.

Koulutustarpeiden kartoitus:

Arvioidaan työntekijöiden osaaminen suhteessa tuotannon ja palvelun tarpeisiin.

Koulutusten järjestäminen:

Tarjotaan säännöllisiä koulutuksia esimerkiksi hygieniosaamisesta, uusista laitteista ja tuotantomenetelmistä.

Ylläpidetään yhteistyötä oppilaitosten kanssa työharjoittelun ja täydennyskoulutuksen tarjoamiseksi.

2.1.3.3 Työhyvinvointi, palkitseminen ja motivointi

Tavoitteena on edistää työhyvinvointia ja ehkäistä työkyvyttömyyttä. Apuna voidaan käyttää hyvinvointiohjelmia, kuten liikunta- ja hyvinvointietuja. Lisäksi voidaan järjestää työkykyä tukevia ohjelmia (tyky, virkistyspäivät ja yhteiset juhlat).

Työnjohtajan hyvinvointi

Hyvinvoinnissa on myös huomioitava työnjohtajalle annettava tuki. Käyttöön voidaan ottaa esimerkiksi työnjohtajan sparrausryhmä. Ryhmään kuuluu joko muiden keittiöiden esihenkilöitä tai muiden ammattiryhmien esihenkilöitä, jos omalla alueella ei ole muita esihenkilöasemassa olevia vertaistuen tarjoamiseksi.

Sparrausryhmässä on oltava vaihtelovollisuus. Tuen avulla tiivistetään kontaktointia ongelmatilanteissa ja sujuvoitetaan niiden nopeaa ratkaisemista.

2.1.3.4. Palautteen antaminen ja saaminen

Hyvä työnjohtaja pystyy vastaanottamaan negatiivistakin palautetta ja kehittämään toimintaa palautteen perusteella.

Työnjohtajan työkyvyn ylläpitämiseksi tehdään yhteistyötä työterveyshuollon kanssa, erityisesti ennaltaehkäisevissä toimissa. Käytössä on varhaisen välittämisen malli, joilla havaitaan ja käsitellään työkykyyn liittyviä ongelmia ajoissa ja voidaan ottaa puheeksi haastavat ongelmat.



Tarvittaessa voidaan käyttää puheeksi ottamisen mallia. Lähtökohtana työpaikalla on asiallinen käyttäytyminen, ja kiusaamiselle on nollatoleranssi. Konfliktitilanteet käsitellään osapuolten kesken nopeasti. Työnjohdon on pysyttävä konfliktitilanteessakin neutraalina ja puolueettomana.

Palautteen antaminen ja jakaminen henkilökunnalle.

Annettaessa rakentavaa palautetta, palautteen saajan on annettava kertoa oma osuutensa tapahtuneesta.

Palautteet annetaan henkilökohtaisesti. Koko henkilökunnalle tuleva palaute annetaan anonymisti.

Varoituksen antaminen.

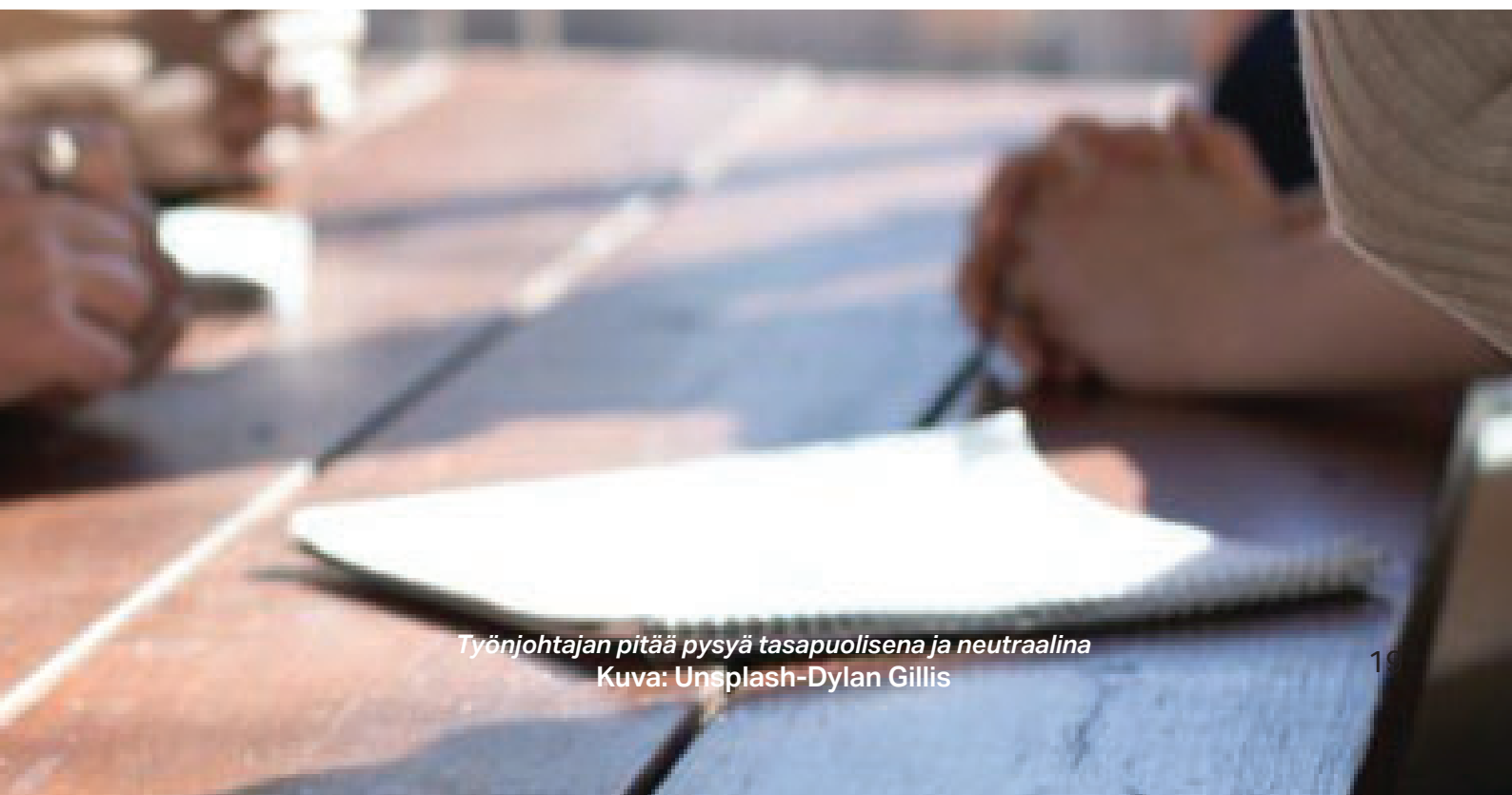
Varoituksen saajalle annettava mahdollisuus tulla kuulluksi työehtosopimuksen mukaisesti.

Varoituksen antamisessa on mukana ylin työnjohto.

Irtisanominen.

Irtisanominen toteutetaan voimassa oleva työehtosopimuksen mukaisesti.

Irtisanomisessa mukana ylin työnjohto.



2.2. Tavarin vastaanotto ja tarkistus, laadun varmistus sekä reklamaatio

Operatiivinen työnjohtaja määrittelee työntekijöille prosessinsiiitä, miten ja minne tavaroiden purku tehdään keittiössä. Tavaroiden purku ja varastointi on jokaisen työntekijän vastuulla ruokapalvelutiimissä ja setoteutetaan tiimityöskentelynä. Kaikilla, jotka ottavat tavaroita vastaan on myös vastuu tarkistaa lähetyslistan mukaan saapunut kuorma ja ilmoittaa puutteista ja vaurioista.

Tavarin tarkistajan toimenpiteet:

Jos tavarin lähetyslistassa on puutteita, pyritään kontaktoidaan tavarantoimittaja/ yhdyshenkilöä.

Puutteista tehdään sisäinen raportti, jossa ilmenee reklamoitavan asian identifiointi sekä puhelinilmoituksen tiedot

Tavarantoimittajalle reklamoidaan heti samana päivänä:

Reklamointi toimittajien sähköisiin tilausjärjestelmiin/sähköpostitse (reklamaatiokansio).

Reklamointi puhelimitse/sähköpostitse (reklamaatiokansio).

Reklamaatiosta ilmoitetaan, jos sanktiopykälää halutaan käyttää (kuorma ei tule sovittuun aikaan).

2.3. Laittehallinta ja -huolto

Työnjohtajan tärkeä tehtävä valmistusprosessissa on rytmittää keittiön toiminta niin että keittiön tilat ja laitteet ovat joustavassa käytössä (esim. pataruuan valmistuksen aikana ei tehdä toista ruokaa, joka tarvitsee samoja laitteita). Tavoitteena ylläpitää laitteiden toimintavarmuus ja minimoida käyttökatkot.

Vikailmoitukset luokitellaan kiireellisyyden perusteella:

Kriittiset viat jotka vaikuttavat tuotantoon: Korjaukset käynnistetään välittömästi.

Ei-kriittiset viat: Korjaukset voidaan ajoittaa tuotannon kannalta sopivammalle ajankohdalle.

Operatiivisen työnjohtajan tarkistuslista

Miten toimitaan, kun huomataan laitteen vikailmoitus, laiterikko tai muuta poikkeavaa.

- ✓ Kenelle ilmoitetaan?
- ✓ Mitä käytetään rikkoutuneen laitteen sijasta?
- ✓ Toimintatapamuutos (missä, miten ja milloin tehdään)?
- ✓ Reseptimuutos?
- ✓ Aikataulumuutos?
- ✓ Lisätyövuorot manuaaliseen työhön? (esim. tiskikone rikki)

2.4. Varastonhallinta, inventaario ja hävikinhallinta

Nykyisin tuotannonohjausjärjestelmillä voidaan seurata reaaliaikaisesti varastoa ja sen kiertoa.

Varaston arvolla on merkittävä vaikutus ruokatuotannon tulokseen. Jos hävikkiä syntyy varastossa (esim. päiväys menossa umpeen) syntyy suoraa tappiota. Tehokas varastointi pienentää kustannuksia ja vähentää hävikkiä. Ennakoimalla estetään ruokahävikin syntyä. Työnjohtajan vastuulla on huomioida ja huolehtia ettei varastotappiota synny.

FIFO-periaatteen (First In First Out) mukaisesti tavara lähtee varastosta samassa järjestyksessä kuin se on sinne tuotu. Näin mikään osa tuotteista ei jää seisomaan varastoon pitkäksi aikaa. Jos tuotteissa nähdään parasta ennen- lähellä olevia päiväyksiä, tuotteet päivitetään listoille mukaan aterioihin niin hyvin kuin mahdollista. Säännöllisin väliajoin tarkistetaan tilanne järjestelmien avulla, mutta ajoittain varasto on tarkistettava myös fyysisesti.

Varastoinnissa huomioidaan myös kausi ja sesonkivaihtelu, ja tuotteet käytetään ennen sesongin loppua.



Hävikinhallinta

Tavoitteena on vähentää ruokahävikkiä ja optimoida resurssien käyttöä.

Suunnittelulla on positiivinen vaikutus niin kustannuksiin kuin myös ympäristölle.

Biojätteen käsittelykustannukset ovat kalleimmat jätekustannuksista, sillä kierrätyksessä alueellisia eroja.



Kuva: Lapin materiaalipankki - Photokrafix

3. PALAUTEJÄRJESTELMÄT

Palautejärjestelmät ovat osa tukiprosesseja, ja ne kattavat kaikki ruokapalvelutoiminnan osat alueet laadunvalvonnasta asiakaspalautteisiin ja kustannusseurantaan. Järjestelmälliset palautekanavat mahdollistavat toiminnan kehittämisen ja reaaliaikaisen reagoinnin poikkeamiin. Yleensä käytössä sähköisiä järjestelmiä, mutta käsimitaukset ovat yhä pitäviä ja käyttökelpoisia.

Ruokatuotannonohjausjärjestelmän avulla on mahdollista kerätä palautetta asiakkailta, sekä antaa palautetta yhteistyökumppaneille toiminnan ja laadun parantamiseksi. Ruokatuotannon ohjausjärjestelmien avulla hävikkiä seurataan myös euromääräisesti.



Kuva: Lapin materiaalipankki - Photokrafix

3.1. Omavalvonta

Tavoitteena on täyttää elintarviketurvallisuutta ja hygieniaa koskevat vaatimukset tehokkaalla ja dokumentoidulla omavalvonnalla. Omavalvonnalla hallitaan vaara- ja riskitekijöitä. Jokaiseen elintarviketilaan määritetään juuri kyseisen kohteen kriittiset valvontapisteet. Omavalvontasuunnitelmaa päivitetään aina tilanteiden muuttuessa.

Elintarvikkeisiin voi liittyä sellaisia vaaratekijöitä, jotka aiheuttavat ihmiselle terveydellisiä haittoja. Vaara voi olla mikrobiologinen, kemiallinen tai fysikaalinen tekijä, joka saattaa heikentää elintarvikkeiden turvallisuutta ja aiheuttaa kielteisiä terveysvaikutuksia kuluttajille. Riski on mahdollisuus tai todennäköisyys vaaran aiheuttaman kielteisen terveysvaikutuksen toteutumiselle. Vaarat ja niiden todennäköisyydet vaihtelevat eri elintarvikkeissa, ja niiden aiheuttamien lyhyt- ja pitkäaikaisvaikutusten vertaaminen keskenään on vaikeaa.

Toimenpiteet:

Hygienian ja lämpötilojen säännöllinen seuranta tuotantotiloissa.

Omavalvontakirjaukset, kuten lämpötila-, siisteys- ja jäljitettävyyseraportit, toteutetaan omavalvontasuunnitelman mukaisesti.

Keskitytään kriittisiin valvontapisteisiin (CCP) ja ennaltaehkäiseviin toimenpiteisiin.

Työnantaja vastaa siitä, että hygieniapassi on kaikilla henkilöillä, joilta se vaaditaan.

Järjestelmätuki:

Omavalvonta suoritetaan digitaalisesti ruokatuotannon järjestelmässä, mikä helpottaa tiedon analysointia ja raportointia viranomaisille.

Manuaalinen seuranta pienemmissä yksiköissä.

Viranomaistarkastukset

Oiva:

Valtakunnallista elintarvikevalvontatietojen julkaisujärjestelmää kutsutaan Oiva-järjestelmäksi.



Oivajärjestelmässä käytetään neljän asteen hymiöitä kuvaamaan tasoa
Kuva: Ruokavirasto

3.2. Kustannusseuranta

Toimenpiteet:

Reaaliaikainen seuranta raaka-aine-, työvoima- ja logistiikkakustannuksista.

Kustannustehokkuusraportit, joissa verrataan toteutuneita kustannuksia budjetoituun.

Säännölliset analyysit, joissa arvioidaan hävikin, reseptiikan ja valmistustapojen kustannusvaikutuksia.

Säännölliset palaverit ylimmän johdon kanssa.

Järjestelmätuki:

Ruokatuotannon järjestelmän avulla seurataan kustannuksia raaka-aineiden käytön ja varastonhallinnan kautta.

Kustannusseurannan prosessit toteutetaan yhteistyössä halinnon kanssa



3.3. Datan keruu, analysointi, ennustaminen ja raportointi

Tavoitteena on koota tarkkaa ja ajankohtaista tietoa kustannusten muodostumisesta eri toiminnan osa-alueilla ja eri toimipisteillä, jota ylin johto käyttää budjetoinnin työkaluna sisältäen kaikki kustannukset (mm. kiinteät kustannukset rakennuksista ja tiloista, henkilöstö, raaka-aine, logistiikka, viranomaismaksut, vakuutukset, energia kalustohankinnat, hallinnonkulut, ostopalvelut yms. toiminnasta syntyneet kulut).
Operatiivinen työjohtajan täytyy olla tietoinen talousarviosta ja sen toteutumasta kuukausittain.

Analysointi: Tavoitteena on tunnistaa kustannusten muodostumisen tärkeimmät tekijät ja mahdolliset kehittämistoimenpiteet.

Vertailu budjettiin:

Toteutuneita kustannuksia verrataan budjetoituun kuukausi-, kvartaali- ja vuositasolla. Mahdolliset ylitykset ja alitukset budjetista raportoidaan ja analysoidaan.

Reseptikustannusten analyysi:

Reseptiikan hintaerittely (raaka-aineet, valmistajat, energiankulutus) antaa tietoa annosten kustannustehokkuudesta.

Kustannustehokkuusraportit:

Raporteissa yhdistetään raaka-aineiden, työvoiman ja logistiikan kustannukset, jotta koko tuotantoketjun tehokkuus voidaan arvioida.

Poikkeamien tunnistaminen:

Esimerkiksi hävikki, ylisuuret annoskoot tai logistiset tehottomuudet voivat nousta esiin kustannusanalyysissä



Ennustaminen: Tavoitteena on arvioida tulevia kustannuksia ja varautua mahdollisiin muutoksiin.

Skenaarioanalyysit:

Analysoidaan, miten raaka-aineiden hintavaihtelut, energian hinnan muutokset tai työvoiman saatavuus vaikuttavat kustannuksiin.

Sesonkivaikutusten ennakointi:

Sesonkiluonteiset tarpeet, kuten juhlapäivät, otetaan huomioon tilauksissa ja tuotannon suunnittelussa.

Datan käyttö budjetoinnissa:

Edellisen vuoden toteutuneet kustannukset ja analyysit integroidaan seuraavan vuoden budjetointiin.

Raportointi: Tavoitteena on jakaa analyysin ja seurannan tulokset päätöksenteon tueksi.

Säännölliset raportit:

Kuukausi- ja kvartaaliraportit kustannuksista ja niiden vertailusta budjettiin.

Visuaaliset työkalut:

Graafit ja dashboardit (ohjauspaneeli, yms.), jotka osoittavat selkeästi kustannusten trendit ja poikkeamat.

Johdon katsaukset:

Tiivistelmät, joissa esitetään suurimmat kustannuserät ja suositellut toimenpiteet mahdollisten ongelmakohden korjaamiseksi.

3.4. Kehittämistoimenpiteet palautteen kerääminen

Tavoitteena on parantaa kustannustehokkuutta tunnistettujen havaintojen perusteella.

Hävikinhallinnan tehostaminen:

Hävikkianalyysien pohjalta optimoidaan annoskokoja ja varastokiertoja.

Työvuorosuunnittelun parantaminen:

Työvuoroja optimoidaan vastaamaan tuotannon tarpeita.

Logistiikan uudelleenjärjestelyt:

Kuljetusreitit ja -aikataulut suunnitellaan tehokkaammiksi.

Toimittajasuhteiden optimointi:

Pitkäaikaisia sopimuksia neuvotellaan kustannusten tasaamiseksi.

Palautteen perusteella toteutetaan parannuksia ruokalistoihin,

toimitusprosesseihin ja reseptiikkaan.

Asiakaspalaute: Tavoitteena on kerätä ja hyödyntää asiakaspalautetta toiminnan kehittämiseksi.

Toimenpiteet:

Järjestetään säännöllisiä asiakaskyselyjä, jotka kattavat tyytyväisyyden ruoan laatuun, toimitusten luotettavuuteen ja asiakaspalveluun.

Kerätään jatkuvaa palautetta päivittäisessä toiminnassa ja analysoidaan palautteiden trendit.

Järjestelmätuki:

Asiakaspalaute kirjataan keskitetysti järjestelmään, mikä mahdollistaa raportoinnin ja trendianalyysin.

Akuutteihin asiakaspalautteisiin reagoidaan heti.

Johdon katsaukset:

Tiivistelmät, joissa esitetään suurimmat kustannuserät ja suositellut toimenpiteet mahdollisten ongelmakoh-
tien korjaamiseksi.

4. TUKIPROSESSIT

Esihenkilö ei ole avainasemassa näissä tehtävissä. ***Operatiivinen esihenkilö on kuitenkin olennainen henkilö tunnistamaan tarvittavia kehittämiskohteita ja muutoksia, joita päivittäisessä työssä tarvitaan, ja joita ylempi johto ei pysty huomaamaan.*** Ylemmän johdon prosesseja kuvataan tarkemmin aiemmissa ohjekirjoissa: [Ohjekirja päättäjille](#) ja [Ohjekirja-keittiöön](#) (Malli julkisen joukkoruokailun mahdollisuuksista edistää lähiruoan menekkiä).

Tukiprosessit edistävät ydinprosessien sujuvuutta ja organisaation toimivuutta. Tukiprosessit

myös avustavat ydinprosesseja ja luovat niille edellytyksiä ja mahdollisuuksia.

Esimerkki: tiedossa olevat henkilöstö-resurssimuutokset tai asiakasmäärissä tapahtuvat muutokset vaikuttavat kustannuksiin ja sitä kautta töiden uudelleenjärjestelyllä on vaikutusta kustannuksiin jota ylin johto käyttää sopimushinnoittelussa.

4.1. Asiakassopimukset ja asiakkuudet

Kaikkien ammattikeittiöiden toimintaa ohjaavat sopimukset. Sopimusten perusteella määritellään palvelu- ja tuotantovolyymit. Sopimukset ovat palveluntuottajan ja palveluntilaajan välisiä yhteistyösopimuksia, jotka sitovat molempia osapuolia. Yhteistyösopimukset ovat voimassa määräajan, jonka aikana yhteistyökumppanuus alkaa. Sopimuksen aikana voidaan kehittää ja jalostaa toimintaa ja keskustelua käydään vuoropuheluna.

Sopimukset neuvotellaan ylimmän johdon kanssa ja asiakkaiden välillä, työnjohto voi olla mukana sopimusneuvotteluissa. Vastuu on yleensä ylimmällä johdolla. Nimenkirjoitusoikeus on ylimmällä johdolla. Työnjohtajien toimintaa ohjaavat sopimukset. Työnjohtajan on hyvä olla mukana ja kertoa oma näkemyksensä esim. miten edellinen sopimuskausi meni, mitä on kehitettävää tai hyvää. Sopimukset ovat yleisesti salassa pidettäviä, liikesalaisuuksia. Pitää huolehtia, ettei näitä tietoja päädy muualle.



4.2. Toimintojen, tuotteiden ja tuotannon kehittäminen

Tuotekehitys tapahtuu sekä omana toimintana että yhteistyössä tuottajien kanssa markkinavuoropuhelujen kautta, jota asiakkaiden ja markkinoiden tarpeet ohjaavat kehitystä. Tavoitteena on tuottaa laadukkaita, kustannustehokkaita ja asiakaslähtöisiä tuotteita. Myös asiakassopimukset voivat kehittää näitä alueita. Kun sopimus on saatu aikaan ja tehty, tästä syntyy yhteistyökumppanuus ja tuotekehitys prosessi jatkuu siitä eteenpäin.

Dataan pohjautuva tuotekehitys:

Asiakaspalautteiden ja kulutusdatan hyödyntäminen tuotekehityksessä varmistaa, että kehitys vastaa todellista kysyntää. Ruokatuotannonjärjestelmä tarjoaa reaaliaikaista tietoa esimerkiksi menekin ja raaka-aineiden käytön perusteella.

Pilottiohjelmat:

Uudet tuotteet testataan pienimuotoisesti valituissa kohteissa ennen niiden laajempaa käyttöönottoa. Tämä mahdollistaa tuotteiden iteroinnin asiakaspalautteen perusteella ja vähentää riskejä.

Markkinavuoropuhelu:

Käydään keskusteluja mahdollisen tavarantoimittajan kanssa. Jos tarjouksen perusteella tulee yhteistyösopimus, jatketaan tuotteen kehittämistä.

4.3. Hankinnan seuranta ja kehittäminen

Tavoitteena on varmistaa sopimuksen toteutuminen ja kehittää tulevia kilpailutuksia. Työnjohtaja seuraa hankintasopimuksissa sovittuja ehtoja ja valvoo sitä, että toimittajat noudattavat sopimuksia.

Toimitusten ja laadun seuranta:

Tarkastukset, joissa arvioidaan toimitusten laatu ja aikataulut.

Yhteistyötoimittajien kanssa: palautteenkeruu ja kehityskeskustelut.

Reklamaatiot.

Kehitysprosessit:

Kerätään kokemuksia kilpailutuksesta ja sopimuksen toteutumisesta.

Dokumentoidaan opit ja integroidaan ne seuraaviin kilpailutuksiin.

4.4. Suunniteltavat korjaukset ja huollot

Operatiivisen työjohtajan rooli on keskeinen kiinteistöjen ja laitteiden korjauksissa, sekä mahdollisissa väistötilojen organisoinnissa. Laiteuusintoista ja –hankinnoista keskustellaan ylimmän johdon kanssa, jotta tarvittavat kustannukset saadaan lisättyä budjettiin.

Tilan mennessä remonttiin, on löydettävä väistötilat. Tämä koskee normaaleja remontteja, kriisitilanteet vaativat erilaista lähestymistapaa.

Ylempi johto tiedottaa uusista tiloista.

Uudelleensuunnittelu ja toiminnan järjestely tilanteissa, jos asiat eivät suju alkuperäisen suunnitelman mukaisesti.

Asiakkaan lautaselle muutokset tulee minimoida, vaikka operatiiviset käytänteet muuttuisivat taustalla.



Kuva: Lapin materiaalipankki - Photokrafix

5. TYÖKALUJA OPERATIIVISEEN TYÖHÖN

Operatiivisessa työssä käytetään useita työkaluja, joilla hallitaan päivittäistä työmäärää. Keskeisintä erottaa mitä eri järjestelmillä tehdään ja mitkä niiden mahdollisuudet ja rajoitteet ovat. Jokaisessa organisaatiossa järjestelmät ovat erilaiset, mutta kaikissa on keskeiset käyttöalueet.

Sopivan ohjelman hankintaan vaikuttaa organisaation koko ja käyttötarkoitus, sekä asiakasmäärä. Liian suuri tai väärinmitoitettu ohjelmisto lisää turhia kustannuksia mm. hallinnointikuluina.

5.1. Tietojärjestelmät

Tietojärjestelmät tukevat ammattikeittiön toimintaa varmistamalla tehokkaan tiedonkulun, datan hallinnan ja tietoturvan. Ne kattavat ohjelmistojen käytön, järjestelmien hallinnan ja kehityksen sekä tietoturvaan ja tietosuojaan liittyvät prosessit.

Ohjelmistot

Tietojärjestelmien hallinta ja kehitys

Tietoturva ja tietosuoja



Kuva: Lapin materiaalipankki - Photokrafix

5.2 Ohjelmistot

Tavoitteena on varmistaa, että käytössä olevat ohjelmistot tukevat ammattikeittiön ydintoimintoja ja tukiprosesseja.

Yleiset vaatimukset:

Ohjelmistojen tulee olla yhteensopivia keskenään ja tukea keskeisiä prosesseja, kuten:

Ruokalistojen ja reseptiikan hallinta.

Varastonhallinta ja raaka-ainetilaukset.

Omavalvonta ja laadunvalvonta.

Kustannusseuranta ja raportointi.

Pilvipohjaiset ratkaisut voivat mahdollistaa paremman tiedon jakamisen eri toimijoiden välillä.

Esimerkkejä toiminnallisista tarpeista:

Reaaliaikainen datan syöttö ja analysointi.

Integrointi budjetointi- ja laskutusjärjestelmiin.

Mahdollisuus asiakas- ja henkilöstöpalautteen keräämiseen.

Huomiointi siihen millä ja miten vastataan viestintään.

Asiakaspalvelu eri sidosryhmille

Sähköposti, viestiryhmät esimerkiksi Whatsapp työntekijöillä, puhelin tarvittaessa ja akuuteissa asioissa

Laitteiden hallinnalliset asiat eivät välittömästi kuulu operatiiviselle, ongelmakohtista infotaan jotta saadan korjattua.

5.3. Tietoturva ja tietosuoja

Operatiivinen työjohto joutuu käsittelemään tietosuojan alaisia henkilötietoja.

Vaitiolovelvollisuus sitoo työpaikan asioista ja asiakkaista. Työntekijät sitoutuvat noudattamaan työnantajan sääntöjä sekä siihen, etteivät käytä hyväkseen eivätkä ilmaise sivullisille, mitä ovat saaneet tietoonsa työssään tai muutoin työnantajan liike-, tai ammattisalaisuuksia.

Työnjohtaja ja useat työntekijät saavat tietoonsa henkilöiden terveystietoja esimerkiksi asiakkaiden erikoisruokavaliota tai henkilökunnan sairaslomatodistuksia. Henkilökunnan sairaus-todistukset toimitetaan aina suoraan palkan laskentaan eikä todistuksia kopioida.

Jokaisella yhteisöllä/yrityksellä tulee olla oma tietosuojaohje jota noudatetaan Euroopan unionin laatiman tietosuoja-asetuksen eli, GDPR:n mukaisesti. Tietosuojaohjeessa esitetään organisaatiossa kerättävät henkilötiedot, mihin ja miten niitä käsitellään, sekä kuinka kauan tietoja säilytetään. Lisäksi ohjeistuksessa ilmoitetaan organisaation vastuuhenkilöt tietosuoja-asioissa sekä henkilötietojen käsittelyssä.

Työnjohdon tulee huomioida mahdolliset tietosuojarikkkeet. Tietosuojan rikkoutuessa

työjohtajan tulee toimia annetun ohjeistuksen mukaan, kontaktoida mahdollista tietosuoja valtuutettuaan aiheesta.

Tietoturvan tavoitteena suojata järjestelmien data ja varmistaa, että henkilötietojen käsittely noudattaa tietosuojalainsäädäntöä. EU:n tietosuoja-asetusta alettiin soveltaa 25.5.2018 alkaen, ja se koskee kaikkea henkilötietojen käsittelyä sekä julkisella että yksityisellä sektorilla. Asetuksella pyritään varmistamaan ihmisten oikeus henkilötietojen suojaan sekä yksityisyyteen ja lisätä henkilötietojen käsittelyn avoimuutta ja läpinäkyvyyttä.

Henkilölle on annettava tieto, jos hänen henkilötietojaan kirjataan johonkin henkilörekisteriin. Henkilötietoja ovat esimerkiksi nimi, osoitetiedot, puhelinnumero, ammatti ja siviilisääty. Henkilölle on kerrottava, mihin käyttöön henkilötietoja kerätään, millä perusteella tietoja kerätään, mitä tietoja hänestä kerätään ja luovutetaanko tietoja kolmansille osapuolille. Henkilöllä on oikeus tarkastaa, mitä tietoja yhtiöllä hänestä on sekä pyytää virheellisten tietojen oikaisemista tai tarpeettomien tietojen poistamista.



Kuva: Lapin materiaalipankki - Photokrafix

Tietoturva:

Säännölliset tietoturvatarkastukset ja uhkamallinnukset.

Varautuminen kyberuhkiin esimerkiksi kaksivaiheisen tunnistautumisen ja tiedostojen salauksen avulla.

Järjestelmäkohtaiset käyttöoikeudet, jotka rajoittavat pääsyn vain tarvittavaan dataan.

Tietosuoja:

Henkilötietojen käsittely tapahtuu EU tietosuoja-asetuksen (GDPR) mukaisesti.

Kaikki tietojärjestelmiin tallennettavat tiedot, kuten asiakas-, henkilöstö- ja toimittajatiedot, suojataan ja anonymisoidaan tarpeen mukaan.

Kaikki käyttäjät koulutetaan tietosuoja- ja tietoturvakäytännöistä.

Työnjohtajan tulee tietää ja tunnistaa oman työpaikkansa kyseiset dokumentit:

Tietosuojaselosteet

Asiakas- ja yhteistyökumppanirekisteri

Henkilöstörekisteri

Lomakkeet tietojen pyytämiseksi tai korjaamiseksi

Tietopyyntölomake

Tietojen korjauspyyntö



Kuva: Lapin materiaalipankki - Photokrafix

6. VIESTINTÄ

Viestintä on keskeinen osa keittiöiden toimintaa ja strategiaa. Sen avulla varmistetaan organisaation sujuva arki, yhteistyö ja avoimuus omistajien, asiakkaiden sekä muiden sidosryhmien suuntaan. Hyvin suunniteltu ja toteutettu viestintä lisää luottamusta, parantaa työyhteisön toimivuutta ja vahvistaa organisaation asemaa yhteiskunnassa.

Viestintä jaetaan seuraaviin osa-alueisiin:

Henkilökunta- ja johtamisviestintä

Asiakasviestintä

Lähiyleisöviestintä

Laajempi julkisuus

Omistajasidosryhmäviestintä

Muu sidosryhmäviestintä

6.1 Henkilökunta- ja johtamisviestintä

Tavoitteena on ylläpitää selkeää ja avointa tiedonkulkua organisaation sisällä. Lopullinen vastuu on ylimällä johdolla, ja työnjohto toimii tiiviissä yhteistyössä sen kanssa.

Päivittäinen viestintä:

Tuotantoaikataulut, työvuorot ja ajankohtaiset asiat viestitään henkilöstölle selkeästi.

Infopisteet tarjoavat ajantasaisen tiedon muutoksista (ruoanvalmistus, jakelu, dieetti, kuljetus).

Strateginen viestintä:

Johdon tavoitteet ja päätökset välitetään henkilöstölle esimerkiksi kuukausipalavereissa.

Kriisiviestintä:

Kehitetään toimintamallit kiireellisten ongelmien, kuten laiterikkojen tai häiriöiden, käsittelyyn.

Valmiussuunnitelma sisältää ohjeet varautumiseen erilaisissa häiriötilanteissa (esim. sähkökatkokset, laiterikot).

Poikkeusolojen toimintamallit sisältyvät valmiussuunnitelmaan.

6.2 Asiakasviestintä

Tavoitteena on asiakastyytyväisyyden ylläpitäminen ja asiakaspalautteen aktiivinen hyödyntäminen. Työnjohtajalla on tässä keskeinen rooli.

Ruokalistat ja tiedotteet:

Asiakkailla tiedotetaan säännöllisesti ruokalistaista, palvelumuutoksista ja erityistilanteista.

Palauteviestintä:

Asiakaspalautteet käsitellään nopeasti, ja toimenpiteistä tiedotetaan selkeästi.

6.3 Lähiyleisö

Tavoitteena on rakentaa positiivinen suhde lähialueen asukkaisiin ja yhteisöihin.

Ympäristö- ja yhteisöviestintä:

Hävikinhallintaan ja paikallisten raaka-aineiden käyttöön liittyvien toimenpiteiden tiedottaminen.

Osallistuminen paikallisiin tapahtumiin, kuten avoimien ovien päville.

6.4 Laajempi julkisuus

Tavoitteena vahvistaa organisaation asemaa vastuullisena ja innovatiivisena toimijana.

Tiedottaminen ja media:

Tiedotteet toiminnan saavutuksista, kuten ruokapalvelujen innovaatioista tai ympäristövastuullisuudesta.

Sosiaalinen media:

Aktiivinen osallistuminen keskusteluun esimerkiksi vastuullisesta ruokatuotannosta.



Kuva: Lapin materiaalipankki - Photokrafix

7. YHTEENVETO

Tavoitteena on tukea keskuskeittiön operatiivista työnjohtajaa päivittäisessä johtamisessa, erityisesti lähiruoan hyödyntämisessä, tuotantoprosessien hallinnassa ja yhteistyössä eri tahojen kanssa. Operatiivisen työnjohtajan rooli on neutraali, tasapuolinen ja auktoriteetti ansaitaan.

Operatiivisen työnjohtajan tehtävät ammatikeittioissa ovat monipuolisia ja keskittyvät organisaation päivittäisen toiminnan hallintaan. Työnjohtaja toimii esimiesasemassa ja vastaa henkilöstön johtamisesta, työhyvinvoinnista, työturvallisuudesta, tuotannon sujuvuudesta sekä laadun ja omavalvonnan toteutumisesta. Työ edellyttää kykyä tunnistaa keittiöprosessien tarpeet ja henkilöstön osaaminen, jotta työvuorosuunnittelu ja työnkierto voidaan toteuttaa tehokkaasti ja oikeudenmukaisesti. Työnjohtajalla on direktio-oikeus eli oikeus päättää työn tekemisen tavoista ja ajankohdista ja hänen tulee noudattaa työaikalainsäädäntöä työvuorolistojen laatimisessa ja muokkaamisessa. Esihenkilön tulee tuntea työvuoroprosessit ja henkilöstön osaaminen. Työnkierto tukee moniosaamista, mutta ei sovellu kaikille. Henkilöstö motivoituu eri tavoin, sillä toiset kaipaavat vaihtelua, toiset selkeyttä. Hyvin suunniteltu työnkierto tukee jaksamista ja motivaatiota, kun tehtävät sovitetaan yksilöllisiin tarpeisiin. Se auttaa tasaamaan kuormitusta, kehittämään osaamista ja lisäämään työtyytyväisyyttä.

Työnjohtajan rooli korostuu myös palautteen käsittelyssä ja kehityskohteiden tunnistamisessa, sillä hän toimii läheisessä kontaktissa sekä henkilöstön että asiakkaiden kanssa. Hyvinvointia tuetaan erilaisten ohjelmien ja etujen avulla ja

työnjohtajan oma jaksaminen huomioidaan esimerkiksi sparrausryhmien kautta. Tukiprosessit, kuten henkilöstöhallinto ja sähköiset järjestelmät tukevat ydintoimintoja ja mahdollistavat toiminnan kehittämisen. Operatiivinen työnjohtaja on keskeinen henkilö varmistamassa, että keittiötoiminnot vastaavat asiakkaiden tarpeisiin ja että organisaation toiminta on tehokasta, laadukasta ja kestävää.

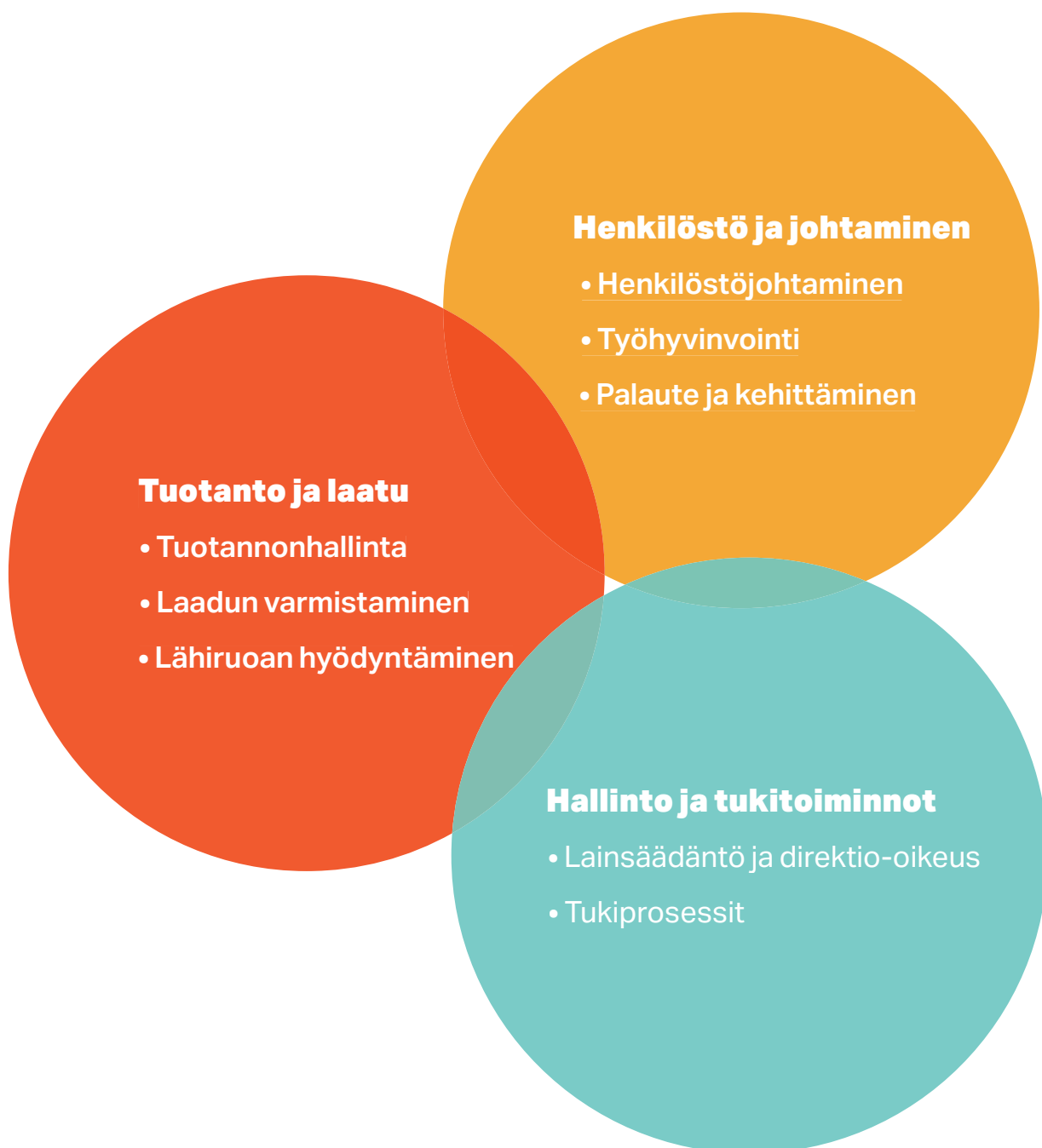
Operatiivinen työnjohtaja rytmittää keittiön toimintaa joustavasti ja reagoi äkillisiin muutoksiin. Työnjohtaja varmistaa laitteiden toimintavarmuuden huolehtimalla säännölliset huoltotarpeet sekä käyttää korvaavia menetelmiä. Hän samalla huolehtii elintarviketurvallisuudesta ja hygieniasta omavalvonnalla ja siihen liittyvällä dokumentoinnilla.

Ruokatuotannon ohjausjärjestelmillä pystytään seuraamaan kustannuksia raaka-aineiden, varaston ja hävikin osalta. Kustannuksia verrataan budjettiin kuukausi- ja vuositasolla. Poikkeamat raportoidaan ja analysoidaan.

Esihenkilö on olennainen henkilö tunnistamaan tarvittavia kehittämiskohteita ja muutoksia sekä raportoimaan niistä ylimmälle johdolle

Operatiivisen työnjohtajan toimintaa ohjaa palveluntuottajan ja palveluntilaajan väliset sopimukset. Usein sopimukset ovat salassa pidettäviä ja ne eivätkä nesaä päätyä ulkopuolille.

Operatiivisen työnjohtajan tehtäväalueet



8. LÄHTEET

Malli julkisen joukkoruokailun mahdollisuuksista edistää lähiruoan menekkiä – hanke "Case Sodankylä–Pudasjärvi"

Ruokavirasto. Elintarvikeyrityksen perustaminen ja omavalvonta. Saatavilla: ruokavirasto.fi/elintarvikkeet/elintarvikeala/elintarvikeyrityksen-perustaminen-ja-omavalvonta/

Työterveyslaitos. Henkilöstöhallinto työkykyjohtamisen tukena. Saatavilla: ttl.fi/oppimateriaalit/strateginen-tyokykyjohtaminen/henkilostohallinto-tyokykyjohtamisen-tukena

TEM (Työ- ja elinkeinoministeriö). Työlainsäädäntö. Saatavilla: tem.fi/tyolainsaadanto

Makuaakkosetdiplomi. Vastuullisuus osana ruokapalveluiden tuotantoprosesseja. Saatavilla: makuaakkosetdiplomi.fi/vastuullisuus-osana-ruokapalveluiden-tuotantoprosesseja/

OivaHymy. Tietoa Oiva-raportista. Saatavilla: oivahymy.fi/tietoa-oivaraportista



Lapin ruoka 2

Sodankylän kunta ja Luonnonvarakeskus kehittävät Lapin ruoka 2 -hankkeessa julkisten keittiöiden hankintaosaamista ja alueellista yhteistyötä paikallisen elintarviketuotannon ja -jalostuksen edistämiseksi. Hankkeessa toteutetaan markkinakartoitus, keittiöiden tuotantoprosessien avaaminen, mallinnetaan ja pilotoidaan markkinavuoropuhelua, kehitetään elintarvikelogistiikkaa ja tietojärjestelmiä.

Hankkeen toteutusaika: 1.1.2024–31.12.2025

Päähankkeen toteuttaja: Sodankylän kunta

Osahankkeen toteuttaja: Luonnonvarakeskus (Luke)

Rahoittaja: Lapin liitto, JTF (Oikeuden mukaisen siirtymän rahasto)



**Euroopan unionin
osarahoittama**

