

# **Kansallisen laatustrategian väliarviointi alkutuotannon osalta**

Loppuraportti

29.12. 2003

Konsulttitoimisto Terra Oy

## Sisällysluettelo

SISÄLLYSLUETTELO .....	2
LYHENTEET .....	5
<b>1. TIIVISTELMÄ.....</b>	<b>6</b>
<b>2. JOHDANTO.....</b>	<b>7</b>
2.1. TAUSTA.....	7
2.2. METODOLOGIA.....	8
2.3. KESKEISET KÄSITTEET .....	9
<b>3. LAATUJÄRJESTELMÄN TOIMINTAYMPÄRISTÖ .....</b>	<b>10</b>
3.1. ELINTARVIKOTALOUDEN JÄRJESTELMÄ.....	10
3.2. ALKUTUOTANNON LAADUNHALLINTA JA SEN VÄLINEET.....	11
3.3. ELINTARVIKOTALOUDEN LAADUNHALLINNAN OSAPUOLET JA TEHTÄVÄT.....	13
3.4. LAADUNHALLINNAN KEHITTÄMISEN VÄLINEET .....	16
<b>4. ARVIOINTIKOHTTEEN KUVAUS.....</b>	<b>17</b>
4.1. TAUSTA.....	17
4.2. LAATUSTRATEGIA.....	17
4.3. LAATUSTRATEGIAA TOTEUTTAVA OHJELMA .....	20
4.4. ORGANISAATIO JA INSTITUTIONAALISET PUITTEET.....	22
4.5. HANKKEIDEN RAHOITUS.....	23
4.6. HANKKEIDEN TOTEUTUSMEKANISMIT .....	27
<b>5. TÄRKEIMMÄT LAATUSTRATEGIAHANKKEET .....</b>	<b>29</b>
5.1. KOULUTUSHANKKEET.....	29
5.1.1. <i>Maatilojen ja maaseutuyritysten laatu järjestelmien kehittäminen.....</i>	29
5.1.2. <i>Maatilyrittäjien laatu koulutukset.....</i>	30
5.1.3. <i>Maatilan kilpailukyky kriteeristö .....</i>	31
5.1.4. <i>Etelä-Suomi 2000 -laatu koulutushanke .....</i>	32
5.1.5. <i>Ympäristöraportointimalli elintarvikeklusterille.....</i>	33
5.2. ELINTARVIKOTALOUDEN LAATUTIETOJÄRJESTELMÄN (ELATI) KEHITTÄMISEEN LIITTYVÄT HANKKEET.....	33
5.2.1. <i>Kasvintuotannon lohkotietopankki.....</i>	34
5.2.2. <i>Taloustietopankki.....</i>	34
5.2.3. <i>Viljan analyysitietopankki.....</i>	34
5.2.4. <i>ELATI-esiselvitys.....</i>	35
5.3. TUTKIMUKSET .....	36
5.3.1. <i>Elintarvikeklusterin laatuselvitys.....</i>	36
5.3.2. <i>Viljantuotannon laatu projekti.....</i>	37
5.3.3. <i>Elintarviketalouden reunaehdot vuoteen 2030 (ETU 2030).....</i>	38
5.3.4. <i>Laatuketjun viestinnän arviointi.....</i>	39
5.3.5. <i>Maatilyrittäjien laatu koulutuksen vaikuttavuuden arviointi.....</i>	40
5.3.6. <i>Muita laatu tutkimuksia .....</i>	41
<b>6. TARKOITUKSEN MUKAISUUS.....</b>	<b>42</b>
6.1. LAATUSTRATEGIAN TAVOITTEET JA NIIDEN KEHITTYMINEN TARKASTELUJAKSON AIKANA.....	42
6.1.1. <i>Yleis- ja osatavoitteet.....</i>	42
6.1.2. <i>Laatu strategian toimijoille annetut tavoitteet.....</i>	43
6.1.3. <i>Toimenpidekokonaisuuksille annetut tavoitteet.....</i>	44
6.2. LAATUSTRATEGIAN HYÖDYNSAAJIEN TARPEET.....	45
6.3. LAADUN ULOTTUVUUDET.....	45
6.4. TARKOITUKSEN MUKAISUUDEN ARVIOINTIA.....	48

<b>7. VAIKUTTAVUUS.....</b>	<b>50</b>
7.1. VAIKUTTAVUUS SUHTEESSA YLEISESTI ODOTETTUIHIN TAVOITTEISIIN.....	50
7.2. VAIKUTTAVUUS SUHTEESSA OHJELMAN ALKUTUOTANNOLLE ASETTAMIIN TAVOITTEISIIN.....	51
7.3. OHJELMAN KOMPONENTTIEN VAIKUTTAVUUS .....	53
7.3.1. Laatuksoulutus.....	53
7.3.2. Elintarviketalouden tietojärjestelmät.....	55
7.3.3. Tutkimus.....	55
<b>8. TULOKSELLISUUS.....</b>	<b>56</b>
8.1. ODOTETUT TULOKSET .....	56
8.2. LAATUJÄRJESTELMÄTYÖN JA KOULUTUKSEN TULOKSET .....	57
8.2.1. Tuloksellisuuteen vaikuttavia tekijöitä.....	60
8.3. ELINTARVIKOTALOUDEN LAATUTIETOJÄRJESTELMIEN KEHITTÄMISEN TULOKSET .....	63
8.3.1. Yleistä.....	63
8.3.2. Kasvintuotannon lohkotietopankki.....	63
8.3.3. Taloustietopankki.....	66
8.3.4. Lohko- ja taloustietopankin kehittämisen yhteys ELATI-kokonaisjärjestelmän kehittämiseen.....	69
8.3.5. Viljan analyysitietopankki.....	69
8.3.6. Viljan analyysitietopankin kehittämisen yhteys ELATI-kokonaisjärjestelmän kehittämiseen ..	70
8.3.7. Tuloksellisuuteen vaikuttavia tekijöitä ELATI:n kokonaiskehittämisen osalta.....	70
8.3.8. Tuloksellisuuteen vaikuttavia tekijöitä alkutuotannon osajärjestelmien osalta.....	71
8.4. TUTKIMUS- JA KEHITTÄMISTOIMINTA.....	72
8.5. TULLAANKO TULOSTAVOITTEET SAAVUTTAMAAN? .....	72
<b>9. TEHOKKUUS.....</b>	<b>74</b>
9.1. RESURSSIEN JAKAUTUMINEN.....	74
9.2. LAATUJÄRJESTELMÄTYÖ.....	75
9.3. ELATI.....	76
9.4. TUTKIMUKSET .....	78
<b>10. KESTÄVYYS .....</b>	<b>79</b>
10.1. RAHOITUKSELLINEN JA TALOUDELLINEN KESTÄVYYS .....	79
10.2. TOIMINNALLINEN JA INSTITUTIONAALINEN KESTÄVYYS .....	80
10.3. YMPÄRISTÖLLINEN JA SOSIAALINEN KESTÄVYYS .....	82
<b>11. KANSAINVÄLINEN VERTAILU.....</b>	<b>83</b>
11.1. LAATUJÄRJESTELMÄ NORJASSA .....	83
11.1.1. Laatu järjestelmän perusajatus.....	83
11.1.2. Järjestelmän tavoitteet.....	83
11.1.3. Järjestelmän sisältö.....	84
11.1.4. Havainnot.....	85
11.2. LAATUJÄRJESTELMÄ RANSKASSA .....	85
<b>12. JOHTOPÄÄTÖKSET.....</b>	<b>88</b>
<b>13. SUOSITUKSET.....</b>	<b>92</b>
EHDOTUS UUDEKSI OHJELMAKONSEPTIKSI .....	93
<b>LIITE II HAASTATELLUT HENKILÖT .....</b>	<b>99</b>
<b>LIITE III KÄYTETYJÄ KIRJALLISIA LÄHTEISTÄ.....</b>	<b>101</b>
<b>UUSIMAA .....</b>	<b>104</b>
<b>VARSINAIS-SUOMI.....</b>	<b>104</b>

PIRKANMAA .....	104
<b>SATAKUNTA.....</b>	<b>105</b>
KAAKKOIS-SUOMI.....	105
ETELÄ-SAVO .....	106
POHJOIS-SAVO.....	106
POHJOIS-KARJALA .....	106
POHJOIS-POHJANMAA .....	107
ETELÄ-POHJANMAA.....	107
POHJANMAA.....	108
HÄME.....	108
KESKI-SUOMI.....	109
KAINUU.....	109
LAPPI.....	109

Liitteet

- I Tehtäväkuvaus
- II Haastatellut henkilöt
- III Käytettyjä kirjallisia lähteitä
- IV TE-keskusten rahoittamat laatustrategiahankkeet
- V Laatustrategian tutkimushankkeet

## **Lyhenteet**

ALMA	Alueellinen maaseudun kehittämissuohjelma
EELA	Eläinlääkintä- ja elintarviketutkimuslaitos
ELATI	Elintarviketalouden laatu-tietojärjestelmä
EMOTR	Euroopan maatalouden ohjaus- ja tukirahasto
ETL	Elintarviketeollisuusliitto ry
EVI	Elintarvikevirasto
KTM	Kauppa- ja teollisuusministeriö
KTTK	Kasvintuotannon tarkastuskeskus
LAAKI	Toiminnan laadusta kilpailukykyä
MAKERA	Maatalouden kehittämissuohjelma
MAO	Maa- ja metsätalousministeriön maatalousosasto
MMM	Maa- ja metsätalousministeriö
ProAgria MKL	Maaseutukeskusten Liitto
ProAgria MLOY	Maatalouden laskentakeskus Oy
MTK	Maa- ja metsätaloustuottajain Keskusliitto
MTT	Maa- ja elintarviketalouden tutkimuskeskus
MTTL	MTT:n Taloustutkimus
PTY	Päivittäistavarakauppa ry
RASFF	Rapid Alert System for Food and Feed
SLC	Svenska Lantbruksproducenternas Centralförbund
TEK	Työvoima- ja elinkeinokeskus
TIKE	Maa- ja metsätalousministeriön tietopalvelukeskus
TTK	Taloudellinen toimijaketju

## **1. Tiivistelmä**

Laatustrategian tavoitteena on vahvistaa suomalaisen elintarviketuotannon kilpailuetuja ja parantaa alan toimijoiden kilpailukykyä. Tarkoituksena on saada koko elintarviketalous tuottajista kauppaan sitoutumaan mukaan kehittämään suomalaista elintarviketuotantoa.

Maa- ja metsätalousministeriö antoi Konsulttitoimisto Terra Oy:n tehtäväksi Suomen elintarviketalouden laatustrategian väliarvioinnin alkutuotannon osalta. Arviointijakso kattaa ajanjakson strategian alusta 1997 vuoteen 2002.

Arviossa on käytetty aineistona asiakirjoja ja tutkimuksia, haastatteluja, workshop- ja ryhmätyöaineistoja. Tarkoituksen on ollut koota mahdollisimman kattavasti eri tahojen käsitykset arvioitavasta kohteesta. Aineisto on analysoitu asiantuntija- ja tiimianalyyseja hyödyntäen. Arviointi on tehty syksyn 2003 aikana.

Arvioinnissa on käytetty yleistä arvioinnin viitekehystä, jossa arvioitavat seikat on jaettu viiteen arviointimuuttujaan, jotka ovat tarkoituksenmukaisuus, vaikuttavuus, tuloksellisuus, tehokkuus ja kestävyys. Arvio on myös valtaosiltaan raportoitu noudattaen tätä jaottelua.

Suomen elintarviketalouden laatustrategia on kunnianhimoinen ja laajoja piirejä koskettava hanke. Hanke on jo tähän asti tuottanut merkittäviä tuloksia varsinkin alkutuotannon siihen kohdistuvan neuvonnan parissa. Toimintaympäristön monitahoisuus on kuitenkin tuonut mukanaan ongelmia hallita kaikkia osia.

Arviointiryhmä pitää tärkeänä, että laatustrategiaa jatketaan. Arviointiryhmä toivoo, että raportoidut tulokset ja johtopäätökset sekä näistä johdetut suositukset edesauttavat parhaillaan käynnissä olevaa laatustrategian päivitysprosessia.

## **2. Johdanto**

### **2.1. Tausta**

Vuonna 1999 valmistui Suomen elintarviketalouden laatustrategia ja –tavoitteet. Siinä koko elintarvikeketju sitoutuu kehittämään suomalaista elintarviketaloutta lähtökohtinaan asiakkaan tarpeiden tyydyttäminen, taloudellinen tehokkuus, kestävän kehityksen mukainen toiminta ja toiminnan eettisyys. Laatustrategian tavoitteena on vahvistaa suomalaisen elintarviketuotannon kilpailuetuja sekä parantaa alan toimijoiden kilpailukykyä.

Päätettyään suorittaa laatustrategian alkutuotannon väliarvioinnin maa- ja metsätalousministeriö (MMM) valitsi keväällä 2003 arvioitsijaksi Konsulttitoimisto Terran asiantuntijaryhmän. Tähän arviointitiimiin ovat kuuluneet MML, MBA Klaus Talvela (tiimin johtaja), professori Petri Ollila, MMM Wilma Viljanmaa ja DI Eila Sorri-Teir. Tilaajan puolelta arviointia varten nimettiin ohjausryhmä, johon kuuluivat yksikön päällikkö, maatalousneuvos Helena Serén (puheenjohtaja), ylitarkastaja Marja Innanen, hallitussihteeri Susanna Paakkola, ylitarkastaja Martti Patjas, ylitarkastaja Tiina Pääsky, ylitarkastaja Marja-Liisa Tapio-Biström, ylitarkastaja Sirpa Karjalainen, ylitarkastaja Tarja Haaranen, ylitarkastaja Markku Himanen, jaoston päällikkö, ylitarkastaja Berit Korpilo, eläinlääkintötarkastaja Joanna Kurki, kaupallinen neuvos Seppo Koivula ja kehityspäällikkö Pirjo-Liisa Penttilä.

Arvioinnin kohteena on valtion talousarvion momentilta Laatuajurjestelmien kehittäminen (30.13.44, vuoteen 2001 saakka 30.12.41 Maa- ja puutarhatalouden kansallinen tuki), tavoite 1-ohjelmista sekä alueellisesta maaseudun kehittämisohjelmasta (momentit 30.14.61 ja 30.14.62) rahoitettu toiminta laatustrategian toteuttamiseksi vuosina 1997-2002. Tehtävänkuvauksen (liite I) mukaisesti arviointi rakentuu keskeisten arviointimuuttujien ympärille. Niitä ovat tarkoituksenmukaisuus, vaikuttavuus, tuloksellisuus, tehokkuus ja kestävyys. Lisäksi arviointi tarkastelee laatustrategian toteuttavuutta sekä tavoitteiden ja keinojen loogisuutta.

Arviointi on rajattu ajanjaksoon vuodesta 1997 vuoteen 2002. Aivan täsmällinen ajallinen rajaaminen ei ole ollut mahdollista, koska moni arviointikauden aikana alkanut toimenpide jatkuu vieläkin. Tiimin käytettävissä olevia tietolähteitä ei ole eritelty arviointikauden mukaan. Ohjelmakausien (1995-1999 ja 2000-2004) välinen ero näkyy erityisesti käytettävissä olevan rahoituksen määrässä: jälkimmäisellä kaudella varoja on ollut huomattavasti enemmän käytettävissä. Moni asia laatustrategiassa on muuttunut aivan viime aikoina eikä tämän päivän Ohjelma siis kaikilta osiltaan ole samanlainen kuin se jota tässä arvioinnissa kuvataan. Vuonna 2003 on käynnistynyt laatustrategian päivittämistä koskeva keskustelu, joka mahdollisesti tulee johtamaan muutoksiin Ohjelman tavoitteissa ja strategiassa. Vaikka arvioinnilla on lähtökohtaisesti historiaan suuntautuva näkökulma, se antaa aineksia myös päivitysprosessiin.

## **2.2. Metodologia**

Arvioinnissa on käytetty yleisen arviointikäytännön mukaisesti erilaisten tarkoitukseen sovellettujen tutkimusmenetelmien yhdistelmää. Yhdistelmä koostuu seuraavista kvantitatiivisista ja kvalitatiivisista metodeista:

- Asiakirjojen analysointi
- Kuvaileva (deskriptiivinen) analysointi
- Haastattelut ja keskustelut
- Workshop- ja pienryhmätyöskentely
- Tiimianalyysi ja johtopäätökset

Arviointia varten haastatellut henkilöt on luetteloitu liitteessä II. Liitteessä III on tärkeimpien kirjallisten lähteiden luettelo.

Arviointityön kestäessä MMM päätti suorittaa maatilayrittäjien laatuksellisuuden vaikuttavuudesta erillisen selvityksen, jonka toteutti Maa ja elintarviketalouden tutkimuskeskus (Voutilainen et al 2003). Selvityksen tulokset ovat olleet arviointitiimin käytössä ja ne ovat merkittävästi auttaneet arviointiin liittyneissä analyyseissä ja johtopäätösten teossa.

Laatukoulutukseen liittyen arviointitiimi haastatteli kymmenen siihen osallistunutta maatilayrittäjää. Haastattelut toteutettiin tapaustutkimuksina. Tämä on arvioinneissa osoittautunut varsin tarkoituksenmukaiseksi menetelmäksi, koska joustavuutensa vuoksi sen avulla voidaan tehokkaasti suuntautua ja keskittyä kaikkein olennaisimpiin kysymyksiin. Syiden, riippuvaisuussuhteen sekä monimutkaisten kokonaisuuksien selvittäminen onnistuu tapaustutkimuksilla huomattavasti paremmin kuin etukäteen muotoilluilla kyselyillä. Tapaustutkimukset toteutettiin eri puolella maata seuraavasti

- Etelä Häme: vihannestila (Forssa), maitotila (Janakkala) ja sikatila (Forssa).
- Oulun seutu: lihakarjatila ja maitotila.
- Kymenlaakso: perunatila (Anjalankoski) ja viljatila (Anjalankoski).
- Pohjois-Karjala: lihakarjatila (Viinijärvi), maitotila (Outokumpu) ja maitotila (Polvijärvi).

TE-keskusten tavoite 1- ja ALMA-rahoituksella hyväksymien hankkeiden tietoja ei ole ollut saatavilla keskitetysti koska laatustrategiahankkeita ei ole keskusten luetteloinnissa toistaiseksi eroteltu muista projekteista. Arviointia varten TE-keskuksia pyydettiin kokoamaan tiedot kunkin keskuksen rahoittamista laatuhankeista. Arviointitiimi myös haastatteli TE-keskusten laatustrategiavastaavia ylimaakunnallisten ALMA-hankkeiden käsittelykokouksen yhteydessä 5.11. 2003.

Laatumomentilta rahoitetuista hankkeista valittiin yhdeksän eniten rahoitusta saanutta tarkemman analyysin kohteeksi (taulukko 4.3.). Kustakin on kuvaus luvussa 5 ja niiden merkitys analyyseissä sekä johtopäätösten ja suositusten tekemisessä on ollut keskeinen. Niiden yhteenlaskettu budjetti on ollut 3 129 290 euroa ja niiden osuus kaikista laatumomentilta rahoitetuista hankkeista on 87%.

Osana arviointia tiimi järjesti Helsingissä arviointiseminaarin 26.9.2003. Seminaariin kutsuttiin laatustrategian piirissä toimineita ja elintarviketaloutta tuntevia avainhenkilöitä. Seminaarin tarkoituksena oli koota sitä arvokasta tietoa ja kokemusta joita näillä henkilöillä aiheesta on. Tilaisuus oli keskusteleva, ja se pyrki saamaan esiin erilaisia näkemyksiä. 26 henkilöä eri organisaatioista osallistui seminaariin ja sen pienryhmätyöskentelyyn.

Arviointiin on sisällytetty kahden eurooppalaisen maan, Norjan ja Ranskan, elintarvikkeiden laatuajattelun tarkastelu. Siihen aineisto on saatu kirjallisista lähteistä, sillä arviointiin osoitetut resurssit eivät mahdollistaneet näiden maiden toimijoiden haastatteluja. Laajempi kansainvälinen vertailu ei ollut



mahdollista. Arviointitiimi käytti erilaisia keinoja perustietojen saamiseen useista Euroopan maista, mutta käytettävissä olevien lähteiden perusteella niitä ei pystytty kokoamaan.

Eri lähteistä ja analyyseistä kerätty tieto on kiteytetty jokaisen arviointimuuttujan kohdalla johtopäätöksiksi ja suosituksiksi. Niiden muodostaminen on tapahtunut arviointiryhmän sisäisessä työskentelyssä. Arvioinnin sisällöstä vastaa arviointitiimi yksin, eikä se välttämättä vastaa maa- ja metsätalousministeriön tai muiden asianosaisten näkemyksiä.

Laatustrategia on ollut uraa uurtava, laajamittainen ohjelma- ja hankekokonaisuus. Sen piirissä on tehty paljon tärkeää työtä ja siitä saadut kokemukset ovat olleet hyödyllisiä, vaikka asetettuihin tavoitteisiin ei aina ole päästykään. Monet tulokset ovat korkeaa luokkaa. Näitä tosiasioita ei pidä unohtaa, vaikka arvioinnin paneutuminen moniin ongelmakohtiin saattaa antaa Ohjelmasta kielteisen vaikutelman. Kriittisyys on evaluaatioiden tehtävä.

### **2.3. Keskeiset käsitteet**

Arviointikohteena on laatustrategian toteuttaminen alkutuotannon osalta maa- ja metsätalousministeriön toimenpitein. Arviointikohdetta ei ole nimetty projektiksi, vaikka sillä on projektin tunnusmerkit. Projektia luonnehtivia ominaisuuksia ovat nimittäin tavoitteiden ja toimenpiteiden määrittely, rajattu aikajänne, rajatut resurssit, erityinen projektiorganisaatio sekä määritelty hyödynsaajien joukko. Arviointikohdetta on tässä kutsuttu Ohjelmaksi. Siten tässä raportissa laatustrategia alkutuotannon osalta ja Ohjelma ovat synonyymeja

Vaikka joissakin laatustrategiaan liittyvissä asiakirjoissa sanoille hanke ja projekti annetaan eri merkitykset, tässä arviointiraportissa niitä käytetään toistensa synonyymeinä, mikä on linjassa yleisen projektisuunnitteluterminologian kanssa.

ProAgria MKL on maatalouden neuvontajärjestö joka uudisti organisaationsa arviointikauden kuluessa. Nykyään maaseutukeskusten liitto (MKL) kuuluu yhtenä osana ProAgria yhtymään. MKL:sta käytetään tässä raportissa nimitystä ProAgria MKL. Kun kyse on yksittäisistä maaseutukeskuksista, mainitaan ne erikseen,

Valtion talousarvion momenttia Laatu järjestelmien kehittäminen (30.13.44, vuoteen 2001 saakka 30.12.41 Maa- ja puutarhatalouden kansallinen tuki) kutsutaan tässä asiakirjassa lyhyden vuoksi laatumomentiksi.

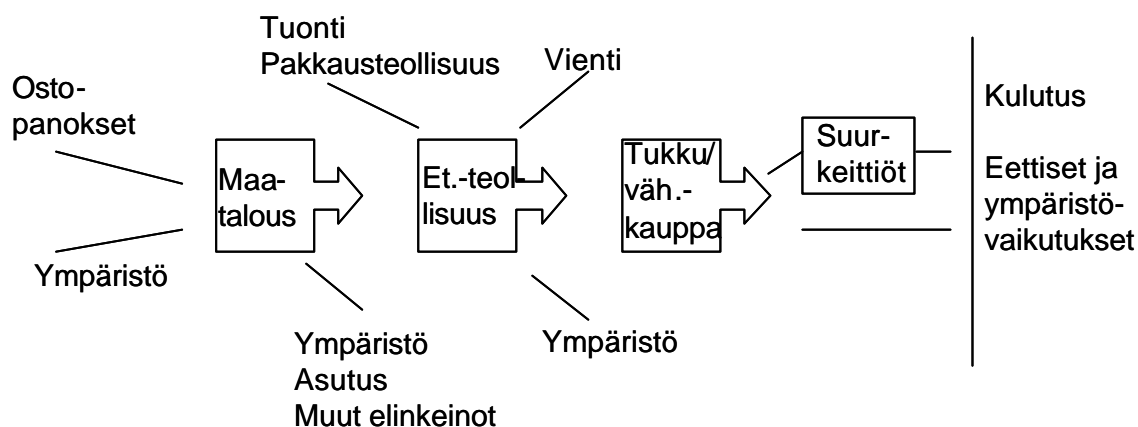
Toimijoiksi nimitetään tässä raportissa kaikkia niitä organisaatioita, yrityksiä, ryhmiä, järjestöjä ja yksilöitä jotka ovat jollain tavalla osallistuneet tai joiden on toimintansa vuoksi odotettu osallistuvan elintarviketalouden kansallisen laatustrategian yhteen tai useampaan osaan.

### 3. Laatujärjestelmän toimintaympäristö

#### 3.1. Elintarviketalouden järjestelmä

Maataloustuotantoa on perinteisesti käsitelty itsenäisenä kokonaisuutenaan. Sittenkin elintarvikkeiden tuotanto on alettu nähdä ostopanosten, alkutuotannon, teollisuuden jakelun muodostamana ketjuna, jonka päätepiste on kuluttaja. Itse asiassa kyseessä ei ole ketju, vaan vertikaalisten vaikutusten lisäksi myös horisontaalisia ulottuvuuksia sisältävä monimutkainen systeemi, jota kutsutaan elintarviketalouden järjestelmäksi.

Kuviossa 3.1 on esitetty yksinkertaistettu elintarviketalouden järjestelmä. Sen alkupää lähtee maatalouden ostopanoksista, kuten lannoitteet, siemenet, rehut, koneet ja laitteet, rakennukset ja energia. Ostopanosten osuus suhteessa maataloustuotantoon on jatkuvasti kasvanut, jolloin maataloilla tuotettu arvonlisä on vastaavasti laskenut. Maatalouden toimintaympäristöä säätelevät enenevässä määrin erilaiset ympäristöön vaikuttavat säädökset ja yleiset mielipiteet. Erityisen paljon tällaisia rajoituksia on tullut kotieläintuotantoon.



Kuvio 3.1. Elintarviketalouden järjestelmä

Peruselintarvikkeiden ohella maatalous tuottaa ympäristövaikutuksia, joiden merkitys on tilanteesta ja katsantokannasta riippuen positiivinen tai negatiivinen. Maaseutupolitiikka perustuu pitkälti maatalouden vaikutuksiin mm. perusasutukseen ja muihin maaseutuelinkeinoin.

Elintarviketeollisuus saa luonnollisesti pääosan tuotantopanoksistaan maataloudesta. Osa raaka-aineista tuodaan ulkomailta. Elintarvikkeiden raaka-aineiden lisäksi merkittävä osa panoksista tulee muun muassa pakkaus- ja koneteollisuudesta. Tiedon merkitys elintarviketeollisuuden tuotantopanoksena on jatkuvasti kasvamassa.

Elintarviketeollisuuden tuotos siirtyy pääosin jakeluportaalille, mutta myös vientiin, suoraan suurkeittiöille tai kulutukseen. Tässä vaiheessa elintarvikkeet ovat usein menettäneet alkuperäisen identiteettinsä valmiiden tuotteiden koostuessa useasta eri raaka-aineesta. Elintarviketeollisuuden tuotoksiksi on luettava myös tietyt rehujen raaka-aineet ja jätteet. Jätteiden käsittelyyn on kiinnitetty kasvavaa huomiota.

Ympäristökysymyksillä on merkitystä myös elintarviketeollisuuden tuotantopanoksena. Turvallisten raaka-aineiden ohella mm. puhdas vesi on useille elintarviketeollisuuden yritysille avainkysymys.

Tukku- ja vähittäiskaupan tehtävä on tuoda elintarvikkeet laadukkaina kuluttajien saataville oikeaan paikkaan, oikeaan aikaan ja oikean kokoisina annoksina. Jatkuvasti laajeneva ja monimutkaistuva jakelujärjestelmä joutuu tekemään kompromisseja skaalaetujen ja raaka-aineiden tuoreuden välillä. Kuljetusten ja kylmäketjujen energiataloudelliset vaikutukset ovat niinkään jatkuvasti kasvamassa. Vähittäismyymälöiden koon kasvu ja keskittyminen lisäävät puolestaan kuluttajien liikkumisen tarvetta.

Jakeluteiden piteneminen ja tuoreuden säilyttäminen on siirtänyt osan elintarvikkeiden jalostuksesta jakeluportaalille. Esimerkkeinä tästä ovat vähittäiskauppojen leipomot, grillit ja gourmet-osastot.

Suurkeittiöt koostuvat työpaikkojen, koulujen, sairaaloiden, armeijan ruokahuollosta sekä noin 12 000 ravintolasta. Suurkeittiöissä syödään noin kaksi miljoonaa ateriaa päivässä. Merkittävää on, että yhä useampi ravintoloissa valmistetusta ateriasta kulutetaan ravintolan ulkopuolella. Esimerkkinä tästä on mm. kotipizza. Elintarviketeollisuudelle tärkeäksi toimialaksi on muodostunut puolivalmisteiden tuottaminen suurkeittiöiden käyttöön. Miltei kaikki kahviloissa tarjottavat leivonnaiset ovat paikan päällä teollisista puolivalmisteista paistettuja.

Elintarvikkeiden kulutus on monipuolistunut ja vaatimukset niin laadun, määrän kuin valikoimienkin osalta kasvaneet. Turvallisuuden ja terveellisuuden vaatimukset ovat vaikuttaneet tuotantomenetelmiin sekä vaikuttaneet elintarvikkeiden kulutuksen rakenteeseen. Useille kuluttajille ei enää riitä itse elintarvike, vaan he haluavat myös tietää elintarvikkeen tuotantohistorian alusta loppuun. Tuotantotapaan liittyvät eettiset ja ympäristölliset ulottuvuudet ovat tulleet oleellisiksi osiksi elintarvikkeiden laatuominaisuuksia. Tämä kehitys on lisännyt vaatimuksia elintarvikkeiden paikallisesta tuottamisesta. Lähiruoka näyttää kuitenkin soveltuvan huonosti nykyisiin elintarvikkeiden jakelujärjestelmiin.

Tarkasteltaessa elintarvikkeiden laatuun liittyviä seikkoja on tarkoituksenmukaista, että laatua ei tarkastella vain yksittäisissä tuotantovaiheissa, vaan koko elintarviketalouden järjestelmän tasolla. Laadulliset poikkeamat voivat tapahtua elintarviketalouden missä osassa hyvänsä ja vaikkapa niin, että tulos näkyy vasta kulutuksessa. Huonolaatuista raaka-ainetta ei voi järjestelmän muissa osissa enää korjata. Järjestelmän on myös pystyttävä välittämään eri osille välttämätöntä tietoa siitä, mitä ominaisuuksia kussakin elintarvikkeen käyttötarkoituksessa mitkään kuluttajat pitävät laadukkaina.

### **3.2. Alkutuotannon laadunhallinta ja sen välineet**

Laadunhallinta sai alkunsa 1950-luvulla Japanissa, josta se levisi länteen 1980-luvulla. Suomen teollisuuteen laatuajattelun kehittäminen ja laadunhallinta levisi erityisesti 1980-luvulla. Laadunhallinnassa on nähtävissä seuraavia kehitysvaiheita:

- laadun tarkastus
- laadun valvonta
- laadun varmistus (korjaavat toimenpiteet, ennakointi, auditointi)
- laadun kehittäminen.

2000-luvun alun kehityksessä on selvästi nähtävissä kehitys varmistuksesta (laadun ylläpidosta) kehittämiseen, mm. ISO 9000 -laatuajattelun standardisto on uusiutunut siten, että se korostaa prosesseja ja niiden kehittämistä.

Laadunhallinnan peruseriaatteena on:

- tuottaa asiakkaiden tarpeisiin ja odotuksiin soveltuvia tuotteita (tuotteen laatu); tärkeä periaate on siten markkinalähtöisyys

- ohjata toimintaa siten, että sen avulla pystytään tuottamaan virheettömiä ja laadukkaita tuotteita kustannustehokkaasti ja kannattavasti (toiminnan laatu); toiminnan laadulle asetetaan tavoitteita hyvin monista näkökulmista: tuotteesta, henkilöstöstä ja ympäröivästä yhteiskunnasta ja luonnosta
- tuottajien kumppanuuteen perustuva yhteistyö ja keskinäinen luottamus laadukkaan toiminnan ja tuotteiden aikaansaamiseksi
- asiakkaan vakuuttaminen tuotteiden ja tuotantotapojen laadukkuudesta.

Laatuajattelun keskeisiä arvoja on asiakkaan luottamuksen aikaansaaminen. Päämääränä esim. elintarviketaloudessa olisi saavuttaa kaikkien elintarviketalouden toimijoiden kesken luottamus siihen, että kaikki eri yhteistyösapuolet elintarviketaloudessa hallitsevat oman osuutensa kokonaislaatuajrjestelmästä ja ovat sitoutuneita sitä kehittämään.

Käsitteenä laadunhallinta on saanut erilaisia sisältöjä, esim. suppeampia ja laajempia. Toisaalta sillä ei katsotakaan olevan tarkkaan määriteltyä filosofiaa tai ajattelutapaa. Ajan myötä laadunhallinnan sisältö on laajentunut koskemaan kaikkia niitä ponnistuksia, joilla tuotteiden ja toiminnan laatua voidaan ylläpitää ja kehittää. Nykyisin on nähtävissä eri toimialojen ja organisaatioiden laatustrategioissa selviä painotuseroja. Alkuvaiheiden kehittämistoimenpiteiden jälkeen onkin nähtävissä laatuajattelun syventymisen siten, että laadun kehittämisen periaatteet ja välineet sovitetaan kunkin toimialan ja organisaation omiin erityispiirteisiin. Siksi laatustrategiatyössä nähdään tärkeänä analysoida toimialan erityispiirteet ja nykytilanne, mm. kilpailukyvyyn heikkoudet ja vahvuudet, ennen kuin strategisia kehittämislinjauksia tehdään.

Euroopan komission laatima laatu- ja laatupolitiikka tähtää eurooppalaisen kilpailukyvyyn vahvistamiseen. Myös elintarviketalouden laatustrategiassa korostetaan tuotteiden ja toiminnan laadun kehittämisen kautta saavutettavaa kilpailukykyä.

Laadunhallinnan kehittämisen ensimmäinen vaihe on täsmentää haluttu laatutaso. Laadun tavoitetasot voidaan ryhmitellä esim. seuraavasti:

- 1 vähimmäislaatu  
Tuote tai palvelu suunnitellaan asiakkaan<sup>1</sup> tarpeisiin. Tuotetta voi luonnehtia sanalla massatuote, joka on suunniteltu täyttämään joku toiminnallinen tarve ja joka täyttää lainsäädännön ja muut normit.
- 2 asiakaslähtöinen laatu  
Tuotteen tai palvelun suunnittelussa otetaan enenevässä määrin huomioon asiakkaan odotukset ja toiveet. Myös toiminnan laatuun kiinnitetään huomiota yhä enemmän ja laajemmin. Laatustrategia sijoittuu tälle tasolle.
- 3 profiloitu laatu  
Tuote tai palvelu suunnitellaan tietyn asiakassegmentin odotusten ja toiveiden mukaisesti. Tuotteen tai palvelun halutaan erottautuvan muista kilpailuedun saavuttamiseksi. Laadunhallinta on kokonaisvaltaista ja se hyödyntää vertailuja jatkuvan oppimisen ja kehittämisen tukena.

Esim. kaupan laatuportaissa on nähtävissä tämä kehityskulku, mutta malli on rakennettu prosessien kehittämisen näkökulmasta. Ensimmäisellä portaalla keskitytään asiakashallinnan prosesseihin, toisella portaalla tuottajan omaan toimintaan. Kolmannella portaalla keskitytään henkilöstövoimavarojen suunnitteluun ja kehittämiseen osana yrityksen kilpailukyvyyn kehittämistä. Laadun kehittäminen ymmärretään organisaation kaikkien prosessien kehittämiseksi. Neljännellä portaalla jatketaan kilpailukyvyyn kehittämistä kansainvälisesti tekemällä vertailuja ja oppimalla niistä. (I – Asiakkaista liikkeelle; II – Prosessit hallintaan; III – Henkilöstössä menestymisen avaimet; IV – Kohti kansainvälistä huippua)

---

<sup>1</sup> Asiakaskäsite tulee tässä laajentaa koskemaan sekä tuotteen tai palvelun käyttäjän/tilaajan että sidosryhmät, tuotanto-organisaation henkilöstön, yhteiskunnan ja luonnon [Juran].

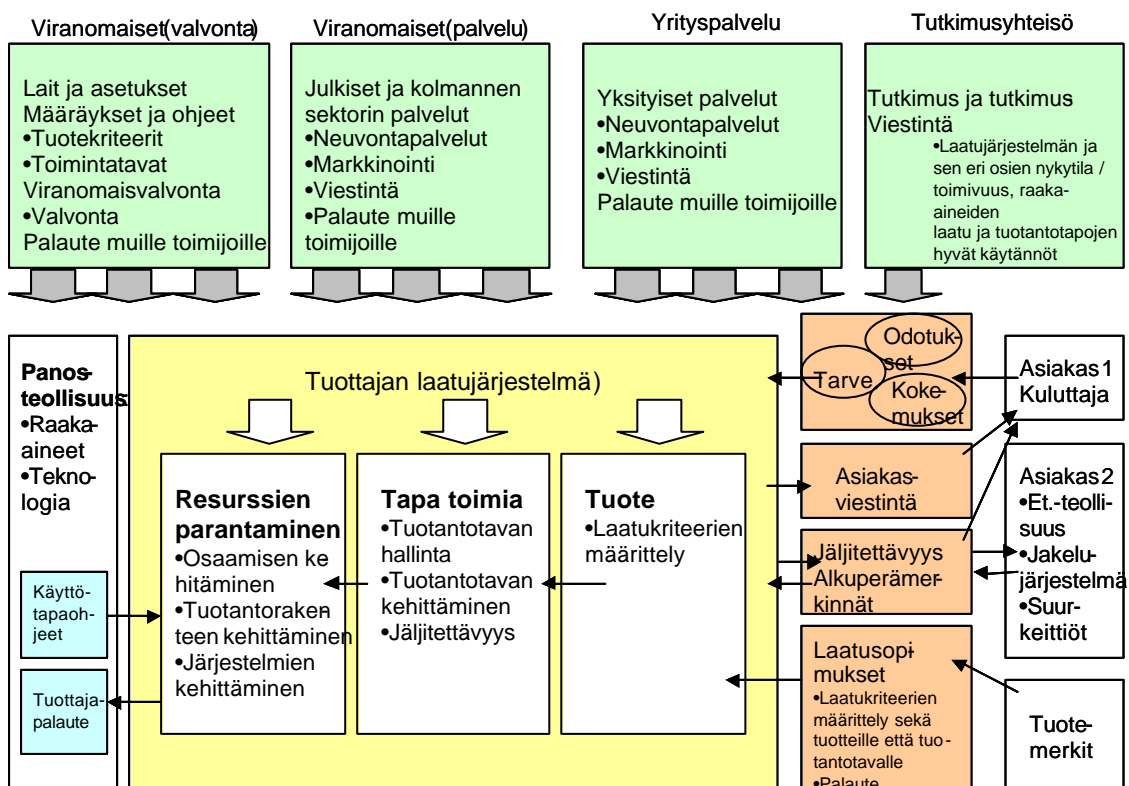
Elintarviketalouden tärkeimpiä laatutekijöitä on tuotteiden turvallisuus, jonka ylläpitäminen ja kehittäminen on kansallisen ja Euroopan laatustrategian avainkohtia. Se on myös säänneltyä, ja siten myös viranomaisten toimenpitein valvotun laadunhallinnan alue.

Markkinat määrittelevät periaatteessa elintarvikkeiden laadun eli lopullisesta laadusta päättävät asiakkaat ja tuottajat hallussaan olevan markkinatiedon perusteella. Tämä edellyttää toimivia elintarvikkeiden markkinoita.

### 3.3. Elintarviketalouden laadunhallinnan osapuolet ja tehtävät

Elintarviketalouden laatujärjestelmä kattaa kaikkien toimijoiden toimenpiteet laadun ylläpitämiseksi ja kehittämiseksi. Eri toimijoiden laatujärjestelmät muodostavat toisiinsa kytkeytyviä ketjuja tai niiden voi sanoa käsittävän jopa sisäkkäisiä järjestelmiä. Esim. sopimusviljelijän laatujärjestelmän voi katsoa sopimusviljelyn kohteena olevien tuotteiden osalta olevan sopimusosapuolena olevan elintarvikeyrityksen laatujärjestelmän ”sisällä”. Tällä tarkoitetaan niitä tilanteita, joissa elintarvikkeiden jatkojalostaja ohjaa voimakkaasti sekä sopimuksella että muilla toimenpiteillä alkutuottajan toimintaa ja laadun kehittämistä (esim. määrittelemällä tuotekriteerit, panokset, tuotantoteknologian ja –menetelmät, tuotanto-olot ja antamalla edellisiin liittyvää neuvontaa ja koulutusta). Muuten kunkin tuottajan laatujärjestelmät kytkeytyvät muiden toimijoiden järjestelmiin tietovirtojen avulla. Tiedon siirtäminen eri suuntiin: eteenpäin ja taaksepäin tuotantoketjussa ja ”sivulle” tukipalveluihin ja valvontaan muodostaa koko elintarviketalouden laadunhallinnan ytimen. Elintarviketalouden koko laatujärjestelmän kannalta on tärkeää, että jokainen sen toimija tuntee kansalliset laatulinjaukset ja -tavoitteet ja näihin liittyvät omat vastuunsa ja sitoutuu niihin.

Kuviossa 3.2. on kuvattu elintarviketalouden laatujärjestelmä.



Kuvio 3.2. Elintarviketalouden laatujärjestelmä

Kuvion 3.2. alaosa kuvaa elintarviketalouden markkinajärjestelmää. Se on elintarviketalouden laatujärjestelmän ydin. Laatutyön tavoitteena on saavuttaa kaikkien toimijoiden kesken luottamus ja hyvä yhteistyö. Laatustrategian avulla keskinäisin sopimuksin voidaan kehittää tasapainoinen ja toimiva laatujärjestelmä.

Kuvion yläosassa on kuvattu elintarviketalouden tukitoimintoja. Kuvion nuolet kuvaavat informaatiovirtaa, eivät tuotteiden virtaa.

## **Tuotelaatu**

Laatutyö on perinteisesti ymmärretty tuotteen mittauksin todettavaksi laaduksi. Tämä on elintarvikkeiden osalta tarkoittanut tuotteiden biologisia ja teknisiä laatuominaisuuksia. Yritykset asettivat itse laadulle tekniset tavoitteet tuotespesifikaatioissa ja pyrkivät tuottamaan määrittelynsä mukaisia tuotteita.

## **Asiakaslaatu**

Laatutyö laajeni käsittämään laadun ohjauksen asiakkailta saatavan palautteen perusteella. Laadun määrittelyssä hyödynnetään asiakkaiden näkemykset laadusta. Pohjana ovat asiakkaiden tarpeet. Laatu käsitetään asiakkaiden odotusten ja tuotteesta saatavien kokemusten väliseksi suhteeksi. Palveluissa tuotteeseen kuuluu myös asiointiprosessi ja sen laatu on osa asiakaslaatua. Asiakasviestinnän avulla tuotanto pyrkii tiedottamaan asiakkaille omista mahdollisuuksistaan tyydyttää asiakkaiden tarpeita ja näin vaikuttamaan asiakkaiden odotuksiin.

Jäljitettävyys ja alkuperämerkinnät tulivat tärkeiksi keinoiksi tuotteiden tuotantohistorian ja elintarviketurvallisuuden seuraamisen välineiksi. Elintarvike yritykset alkoivat tehdä laatusopimuksia alkutuotannon kanssa varmistaakseen raaka-aineiden laadun. Tuotemerkeille tuli entistä merkittävämpi rooli.

## **Toiminnan laatu**

Elintarviketalouden laatustrategia nojaa pitkälle ajatukseen, että laadun paraneminen on tuotantoprosessien, tavan toimia, parantamisen tulos. Tuotantotapojen puutteellinen hallinta voi muodostua rajoitteeksi laadukkaan ja kustannustehokkaan tuotteen kehittämiseksi, ja rajoite pitää poistaa. Tuotantotapojen uudistaminen taas saattaa vaatia tuotantorakenteen ja resurssien parantamista mm. osaamisen ja järjestelmien kehittämistä.

Elintarviketalouden alkutuotannon laadunhallinnalle on tässä arviointihankkeessa annettu laaja merkitys, koska elintarviketalouden laatustrategia käsittelee laajasti elintarviketalouden eri toimijoilta tarvittavaa panostusta laadunhallintaan.

Elintarviketalouden laatujärjestelmään kuuluvat kaikki toimijat tuotantopanosteollisuudesta kauppaan tai ravintoloihin asti. Eri toimijoiden laatujärjestelmien tulisi muodostaa aukoton ketju, jolla koko elintarviketalouden toiminnan laatu hallitaan, ja saadaan aikaan halutunlaisia tuotteita. Elintarvikeketjussa seuraavan vaiheen toimija on edellisen vaiheen asiakas.

Koko elintarviketalouden järjestelmä toimii yhteiskunnan asettamien säädösten asettamissa rajoissa. Merkittävä osa näistä säädöksistä tulee EU:sta. Viranomaiset valvovat säädettyjen toimintatapaohjeiden noudattamista sekä tuottavat viranomaispalveluita elintarviketalouden käyttöön. Näitä ovat tutkimus, viranomaisten toteuttama valvonta ja erilaiset tukitoimenpiteet. Tuotantoketjun toimijat voivat myös perustaa palvelutoimintaa ulkoistamalla omia laatutehtäviään. Viime mainitusta on esimerkkinä sikaloiden terveystuotusta varten perustettu 'ETU-palvelut', jonka visiona on teurastamojen sikalaluokituksen lisäksi ylläpitää luokitustietokantaa sekä teurastamojen että julkisen eläinterveydenhuollon tietotarpeisiin.

## **Viranomaisohjaus**

Viranomaisten rooli on viime vuosikymmeninä muuttunut. Suomen elintarviketalouden laatustrategian päämääränä on elintarvikeketjun toimijoiden omavalvonta ja omat kehittämistoimenpiteet. Tämän laatutyön voimana on ketjun toimijoiden oma motivaatio ja sitoutuminen. Aikaisemman vahvan normiohjauksen sijaan pyritään siirtämään valvontavastuuta tuottajille ja muille elintarviketalouden toimijoille ns. omavalvonnaksi niiltä osin, kuin se on ollut mahdollista. Viranomaisen tehtäväksi jää seurata systeemin toimivuutta ja puuttua siihen vain silloin, kun se on välttämätöntä. Yksittäisten valvonta toimenpiteiden sijaan on tullut systeemien toimivuuden valvonta eli omavalvonnan valvonta. Elintarviketaloudessa valvojana toimivat viranomaiset. Paitsi elintarvikevalvontaa, viranomaiset toteuttavat myös markkinavalvontaa. Valvonta kohdistuu ennen kaikkea elintarvikkeiden terveyshaittoihin ja niistä annettujen tietojen totuudenmukaisuuteen. Suomi on yksi toimija elintarvikkeiden hälytysjärjestelmässä (RASFF). Elintarvikevirasto vastaa sen kansallisesta toiminnasta.

Elintarviketalouden toimijoiden laadunhallintaa tukee myös tutkimus analysoimalla ja tuottamalla tietoa hyvän elintarvikkeen kriteereistä ja hyvistä tuotantotavoista sekä laatujärjestelmän tilasta ja sen parantamiskohteista.

Osan maatilojen neuvontapalveluista tuottavat neuvontajärjestöt. Näiden palveluista läheisimmin laadunhallintaan liittyvät laatuajattelun ja –järjestelmien koulutus ja neuvonta. Tällainen ”puhdas” laatu koulutus voi jäädä kuitenkin ontoksi ellei ”luurangon” ympärille saada lihaa eli tietoa hyvän tuotteen laatu kriteereistä ja hyvistä ja kestävästä tuotantotavoista. Siten myös muita neuvontajärjestöjen palveluja voidaan pitää laadunhallinnan tukipalveluina: tiedon välitys Euroopan ja kansallisesta lainsäädännöstä ja viranomaismääräyksistä sekä hyvän tuotteen laatu kriteereistä ja hyvistä tuotantotavoista välitetään tuottajille.

Laadunhallinnan kehittämisessä tärkeässä roolissa on tietovirtojen hallinta. Siten tietojen saatavuuden ja kulun tukeminen on yksi laadunhallinnan kehittämisen tärkeistä tavoitteista. Tiedon kulun kehittäminen voidaan ratkaista joko yhteisillä useita käyttäjiä palvelevilla tietokannoilla (tähtimalli) tai standardoimalla tietosisältöjä ja -liikennettä siten, että tiedot voidaan tulkita samalla tavalla eri järjestelmissä (verkkomalli). Suomen elintarviketaloudessa on käytössä sekä keskitettyjä tietokantoja että järjestelmien keskinäistä kommunikointia. Laadunhallinnan tietojärjestelmää kehitetään pelloilta pöytään –ketjun tarpeisiin, ja myös viranomaisten tietotarpeet on tarkoitus ottaa huomioon. Yksi osa tietosisältöä on tässä vaiheessa elintarvikkeiden terveyteen ja turvallisuuteen liittyvät tekijät, koska nämä kiinnostavat kaikkia osapuolia. Tietokantoja hyödynnetään alkutuotannon, kaupan ja teollisuuden omavalvonnassa, kuntien ja elintarvikeviranomaisten viranomaisvalvonnassa sekä mainittujen toimijoiden riskinhallinnassa, tuotekehittämisessä ja kuluttajavalistuksessa. Tutkimus- ja laboratoriotiedon tuottajina toimivat Maa- ja elintarviketalouden tutkimuskeskus, Kasvintuotannon tarkastuskeskuksen viljalaboratorio, Tullilaboratorio ja Eläinlääkintä- ja elintarviketutkimuslaitos. Ensimmäisenä pilottina on viljan alkuperän ja tuotantotavan kokoava lohkotietopankki.

Laatujärjestelmän toimivuudelle on ensiarvoisen tärkeää, että informaatiovirrat tuovat oikeaa tietoa oikeille tahoille ja että näin saatu informaatio johtaa laadun kannalta tarvittaviin toimenpiteisiin. Tärkeää myös on, että ketjun toimijat kokevat oman laatutyönsä merkitykselliseksi ja kannattavaksi ja toimivat koko järjestelmän kannalta oikeaan suuntaan.

### **3.4. Laadunhallinnan kehittämisen välineet**

Yhteenvetona voi todeta, että elintarviketalouden laadunhallinnassa voidaan käyttää seuraavia laadunhallinnan välineitä:

- elintarviketalouden kokonaislaatu järjestelmän osana eri toimijoiden laatu järjestelmät ja niihin liittyvät elintarvikkeiden omavalvonta- ja ympäristö järjestelmät
- asiakastarpeiden ja odotusten selvittäminen ja tämän tiedon ja asiakaspalautteen välittäminen elintarvikeketjussa taaksepäin laadukkaiden ja turvallisten elintarvikkeiden ja palvelujen kehittämiseksi
- hyvien käytäntöjen etsiminen benchmarking-toiminnan avulla ja hyvien käytäntöjen jakaminen elintarvikeketjussa; tämän erityispiirteinä eettisten ja kestävien tuotantotapojen aikaansaaminen ja levittäminen
- tuottajien, kaupan ja elintarviketeollisuuden ja näiden järjestöjen asiakas- ja markkinointiviestintä, erityisesti yhteistyössä; tähän liittyen voimakkaan maa-brändin rakentaminen
- jäljitettävyyden hallinta
- alkuperämerkintöjen käyttö
- tuotanto- ja laatusopimukset ja niissä määritellyt tuotekriteerit ja tuotantotavat
- edelliseen liittyvä ohjeistus ja neuvonta
- tuotantoteknologiaan liittyvä ohjeistus ja neuvonta
- koulutus ja neuvonta tavoitteena laadunhallintaosaamisen ja tuote- ja tuotantotapaosaamisen parantaminen
- laadunhallinnan tietojärjestelmien kehittäminen ja sitä kautta laatu tiedon hyödyntämisen parantaminen.



## **4. Arviointikohteen kuvaus**

### **4.1. Tausta**

Alkutuotannon laadun kehittäminen herätti Suomessa mielenkiintoa 1990-luvun alkupuolelta lähtien. Teollisuudessa ja palveluelinkeinoissa laatujärjestelmiä oli silloin viety jo varsin pitkälle. Varsinkin maatalousneuvonnan ja elintarviketeollisuuden piirissä syntyi ajatus laatuajattelun ulottamisesta myös alkutuotantoon.

Maaseutukeskusten Liittoon perustettiin laatujohtoryhmä keväällä 1996 ja Liittoon palkattiin kokopäivätoiminen henkilö laatujärjestelmien kehittämiseksi. Laatustrategia nähtiin alusta pitäen hyvin laajana kehittämistoimenpiteiden kokonaisuutena. Eräiden toimijoiden mukaan se on ollut laajin maatalouteen kohdistunut kehittämispanos ja siksi poikkeuksellinen, että siinä pyrittiin tarkastelemaan ja kehittämään maatilaa ja koko elintarviketaloutta yhtenä kokonaisuutena.

Elintarviketeollisuudella ja kaupalla oli jo omia laadunvalvontajärjestelmiä. Maataloudessa sen sijaan oltiin tekemisessä uuden asian kanssa. Siten on ymmärrettävää, että suhteellisen suuri osuus laatustrategian panostuksesta on kohdistunut alkutuotantoon. Siinä vilje lijään koulutus on alusta lähtien ollut keskeinen toiminto. MKL aloitti viljelijöiden laatuopetuksen jo 1990-luvun puolivälissä. Vuoden 2002 loppuun mennessä n. 12500 maataloustuottajaa on osallistunut 5-10 -päiväisille kursseille.

### **4.2. Laatustrategia**

1996 valmistui myös maatalouden tulevaisuutta pohtineen työryhmän raportti (Hemilän komitea), joka korosti laadun olevan keskeinen tekijä Suomen elintarviketuotannossa. Maa- ja metsätalousministeriön yhteyteen perustettiin laatujohtoryhmä 2.10. 1997 ja se korvasi MKL:n vastaavan elimen. Samaan aikaan ministeriöön nimettiin laatuasioista vastaava virkamies. Laatujohtoryhmä vastasi kansallisen laatustrategian valmistelusta. Se julkaistiin elokuussa 1999.

Laatujohtoryhmä on koostunut seuraavien tahojen edustajista:

- Maa- ja metsätalousministeriö (puheenjohtaja)
- Svenska Lantbruksproducenternas Centralförbund
- Eläinlääkintä- ja elintarvikelaitos
- Maatalouden tutkimuskeskus
- Finfood – Suomen Ruokatieto ry
- Finfood Luomu
- Päivittäistavarakauppa ry
- Elintarviketeollisuusliitto ry
- Puutarhaliitto ry
- Lannoite- ja kasvinsuojeluteollisuus
- Helsingin yliopiston maatalous- metsätieteellinen tiedekunta
- Elintarvikevirasto
- Maaseutukeskusten liitto
- Maa- ja metsätaloustuottajain Keskusliitto
- Suomen Kuluttajaliitto ry

- Luomu-Liitto ry
- Kotimaiset Kasvikset ry

Laatustrategian valmistelussa johtoryhmää avustivat seuraavat työryhmät:

- Strategiatyöryhmä
- Objektiiivisen laadun työryhmä
- Elintarvikkeiden laatu- ja alkuperäistiedon keräämistä sekä käyttöä selvittävä työryhmä
- Koulutustyöryhmä
- Sertifiointityöryhmä
- Tiedotustyöryhmä

Laatustrategialle asetettuja tavoitteita ja toimenpiteitä käsitellään yksityiskohtaisemmin luvuissa 6.

Yksi merkittävä osa laatustrategian kokonaisuutta on sitä tukevan **elintarviketalouden tietojärjestelmän** kehittäminen. Laatustrategiassa todetaan, että julkisia varoja on ohjattava elintarviketalouden tiedonsiirron edistämiseen. Huomiota kiinnitetään muun muassa tiedon jalostamiseen, tiedon käytön helpottamiseen, tuotetietojen jäljitettävyyteen, tuotantotietojen dokumentointiin koko elintarvikeketjun kannalta. Tietojärjestelmien kehittäminen lähti liikkeelle laatutietopankeilla, mutta on vuodesta 2002 muuttunut suunnittelujärjestelmän suuntaan. Tähän muutokseen liittyy myös tällöin lanseerattu ELATI-termi.

Taulukko 4.1. ELATI:n hankesalkkujärjestelmä.

Lähde: Elintarvikkeiden laatutietojärjestelmän ELATI Hankeselvitys, 2003.

Salkku	Hanke
Klusterijärjestelmät	Viljajärjestelmä
	Lihajärjestelmä
	Kasvisjärjestelmä
	Luomujärjestelmä
	Rehujärjestelmä
	Kalajärjestelmä
	Lannoitevalmistejärjestelmä
	Tuotetietopankki
	Maitojärjestelmä
Laboratoriojärjestelmät	Tutkimustulosten kokoaminen
	BSE-tutkimukset
	Riskinarvioinnin järjestelmä
	Vierasainevalvonnan järjestelmä
	Koostumustietopankin ylläpito
Valvontajärjestelmät	kuntien valvontatietojen kokoaminen
	ELITE-järjestelmän kehittäminen
	Torjunta-ainejärjestelmä
	Salmonella- ja zoonoosivalvontajärjestelmä
	Eläinlääkinnän lääkeluettelon ylläpitäminen
	Ruokamyrkytykset
	Koulutus ja resurssit
	GMO-valvonta
	Pesu- ja desinfektioaineet
	Eläinrekisterit
	Tuotantoeläinten terveydenhuolto
Alkutuotannon järjestelmät	Kotieläintietojärjestelmät
	Kasvintuotannon lohkopankki
	Taloustietopankki
	Laatu- ja ympäristömittarit
	Koko alkutuotannon laatutietopankkia tukevat toiminnot
	Alkutuotannon laatutietojärjestelmän käyttäjän tunnistus
	Alkutuotannon tietojen standardointi
	Maatalousyrityksen ulkoiset tietovirrat
Järjestelmien yhteiset tukitoiminnot	Tietojen omistaminen ja hallinnointi
	Elintarviketalouden toimijarekisterin standardointi
	Ruoan kulutustietojen ylläpito
	Elintarvikenimikkeiden standardointi
	Turvallisuustietojen tilastointi

Myöhemmin, vuonna 2003, ELATI:n kehittämisen kokonaisuutta on hahmotettu niin sanotun hankesalkkujärjestelmän avulla (Taulukko 4.1.). Hankesalkkuihin on pyritty kokoamaan koko elintarviketalouden laatusopimusten, sekä viranomais- että yksityisen sektorin järjestelmiä koskevat, kehittämishankkeet. Tämä hankesalkkukokonaisuus antaa kuvaa kehittämiskentän laajuudesta ja luonteesta.

Maatalouden ja elintarviketeollisuuden välinen **sopimustuotanto** muodostaa linkin alkutuotannon ja jalostuksen välillä. Laatusopimukset eivät tarkkaan ottaen kuulu arvioitavan kohteen piiriin, sillä ne eivät ole julkisin varoin tuettua toimintaa. Laatuopimusten avulla on kuitenkin selvä yhteys laatusopimuksiin. Koulutuskursseilla esiintyvät teollisuuden edustajat keskittyvät usein laatusopimuskysymyksiin. Niitä pidetään olennaisena osana asiakaslupausta. Laatuopimukset eivät kuitenkaan edellytä, että kurssin käyneiden tulee solmia laatusopimus. Puhtaasti laatusopimuksiin liittyvää koulutusta ei rahoiteta julkisilla varoilla. Sopimusten rooli laatuopimusten kehittämisessä vaihtelee myös alueittain.

Laatusopimukset tähtäävät aukottoman ja dokumentoidun laadunvalvontaketjun toteutumiseen alkaen maatilalta ja päättyen kaupan tiskin kautta kuluttajalle. Useat laatusopimukset liittyvät yritysten merkkituotteisiin. Elintarviketeollisuus on jo vuosien ajan panostanut laatusopimuksiin osana laadukkaiden tuotteiden tekemisen strategiaa. Osa laatusopimusten mittareista, kuten eläinten hyvinvointi ja ympäristönäkökohdat, edellyttävät tilan säännöllisiä auditointeja. Esimerkiksi Valion tavoitteena on auditoida sopimustiloistaan 5% vuosittain. Saarioinen auditoi jokaisen sopimustilan kerran vuodessa mikä on mahdollista niiden vähäisen lukumäärän takia. Auditointi eroaa sertifiointista siinä, että jälkimmäinen todentaa prosessien olemassaolon, mutta ei ota kantaa niiden hyvyteen ja toimivuuteen.

Laatusopimusten ongelmakohdat liittyvät usein auditointeihin. Niissä seurattavat muuttujat eivät ole vielä täysin selvästi määriteltyjä. Ei ole myöskään täyttä yhteisymmärrystä siitä, kenen auditointeja tulisi suorittaa ja kuinka usein. Useat toimijat pitävät tärkeänä, että koko tilan auditointi erotetaan selvästi tuotteiden ja raaka-aineiden auditoinnista. Jälkimmäisiä varten on esitetty, että voitaisiin antaa tuotesertifikaatteja. Tämäkään ei ole aivan yksikertaista sillä yritysten välisissä laatuopimustavoitteissa voi olla eroja. Kuluttajat eivät ole merkittävässä määrin vaatineet auditointeja ja siksi teollisuuskantaan ei ilmeisesti ole kokenut paineita auditointijärjestelmien edelleen kehittämiseksi.

Yrityksen laatuopimusten todentaa **sertifiointi**, joka tarkoittaa yrityksen laatuopimusten ulkopuolista ja standardeihin perustuvaa arviointia. Sertifiointeja tekevät puolueettomat alaa tuntevat organisaatiot, jotka voivat myöntää sertifikaatteja tunnettujen järjestelmien (esimerkiksi ISO 9000) pohjalta. Sertifikaatti on kirjallinen todistus siitä, että yrityksellä on standardien mukaiset menettelytavat ja että se noudattaa niitä. Pohjana ovat tuotantoyksikön itselleen asettamat tavoitteet. Suunnitteluprosessit, liikkeenjohtaminen ja tuotantoyksikön systeemit ovat keskeisiä laadun kehittämisen osia. Maatilayrityksille sertifikaatteja voivat myöntää tehtävään erikoistuneet yritykset. Yksi niistä on maataloutta lähellä olevien organisaatioiden vuonna 2000 perustama Laatuvarma ry.

Useimmat maatilayrittäjät ovat suhtautuneet sertifiointiin varauksellisesti, koska katsovat että sertifiointista ei saa sellaista tulonlisää, joka kattaisi sen kustannukset. Sertifiointin hinta on noin 1500-2000 euroa ja vain 40-50 maatilaa on toistaiseksi sertifioitu. Laatuopimustavoitteita voi noudattaa ilman sertifikaattiakin. Maatilojen tuotteiden ostajatkaan eivät ole ruvenneet vaatimaan sertifiointia edellytyksenä asiakassuhteelle. Vaikka sertifiointia periaatteessa pidetään johdonmukaisena jatkona laatuopimustavoitteille, sen merkitys käytännössä on jäänyt useimmille toimijoille epäselväksi.

### 4.3. Laatustrategiaa toteuttava Ohjelma

Laatustrategialla pyrittiin laajan yhteistyön avulla sopimaan kansallisella tasolla elintarvikesektorin laatutyön periaatteista. Strategialle (1999) on ollut ominaista

- Laatustrategialla on pyritty kattamaan koko elintarvikesektori. On haluttu kaikki toimijat mukaan.
- Laatustrategian toteutus on perustunut vahvasti työryhmiin, joiden jäsenet ovat työskennelleet niissä oman päätoimensa ohella.
- Suomalainen alkuperä on ollut ainakin joidenkin toimijoiden mielestä tärkeä tavoite, vaikka sitä ei olekaan kirjattu laatustrategia-asiakirjoihin.

Strategian toteuttamiseksi eri toimijoiden tulee sitoutua toteuttamaan sitä omin toimenpitein. Maa- ja metsätalousministeriö on tukenut alkutuotannon osuutta laatutyöstä myöntämällä rahoitusta ja muuta tukea (= Ohjelma). Tälle laatutyölle on muodostunut oma toimintatapansa ja –kulttuurinsa. Ohjelman toimintatavan keskeiset piirteet voidaan tiivistää seuraavasti.

- Osittain toimintatavat perustuvat tietoihin ja laajasti mietittyihin päätöksiin, mutta toisaalta ne ovat osin muotoutuneet vähemmän tietoisten ratkaisujen perusteella.
- Rahoitetut hankkeet ovat perustuneet hanketoteuttajien tekemiin ehdotuksiin.
- Valitut toimintatavat ovat nojautuneet logiikkaan, jonka mukaan hyvillä prosesseilla syntyy hyvä tuote.

Ohjelma sekä sitä täydentävät asiakirjat ovat epäjohdonmukaisia sellaisten keskeisten projektikäsitteiden kuten 'tavoite' ja 'toimenpide' käytössä. Lisäksi Ohjelman tavoitteista on käytännössä ollut varsin erilaisia käsityksiä ja tulkintoja. Tästä syystä arviointitiimi rakensi Ohjelmalle *ex-post* loogisen viitekehyksen, jossa tehdään tulkinta Ohjelman tavoitteista ja niihin liittyvistä osatavoitteista sekä toimenpiteistä (interventiologiikka). Koska väliarviointi on rajattu Ohjelmaan, myös looginen viitekehys noudattaa vastaavaa rajausta. Muiden kuin julkisella rahoituksella toimivien toimijoiden osalta tehdään siten ainoastaan oletuksia. Tavoitteiden täsmentämiseksi arviointitiimi tekee lisäksi ehdotuksen näihin liittyvistä mittareista ja mittaritiedon mahdollisista lähteistä sekä keskeisistä oletuksista. Arviointitiimi korostaa, että näin aikaan saatu looginen viitekehys (taulukko 4.2.) on arvioijien laatima esitys, ja sen kokoamiseen on käytetty erilaisia tietolähteitä, kuten raportteja, haastatteluja, artikkeleita, seminaarikeskusteluja jne. Se ehkä kuitenkin auttaa ymmärtämään, mistä varsin hajanaiselta vaikuttavassa Ohjelmassa on käytännössä ollut kysymys ja millaiset loogiset yhteydet eri tavoitteilla ja toimenpiteillä on ollut (tai olisi pitänyt olla).

Esitetyn loogisen viitekehyksen tarkoituksena on antaa ideoita Ohjelman tavoitteiden täsmentämiseksi ja niiden mittareiksi. Siten myös varmistetaan, että kaikilla sidosryhmillä on yhteinen näkemys tavoitteiden tulkinnasta. Tämän vuoksi mittareiden määrittely on myös tärkeä osa strategian päivitysprosessia.

Taulukko 4.2. Ohjelman looginen viitekehys arviointitiimin konstruoimana.

	Interventiologiikka	Ehdotetut mittarit	Mittareiden tarkistuslähteet	Oletukset
Yleinen kehitystavoite	Kilpailukykyinen suomalaisen elintarvikesektorin	Elintarvikesektorin työllistää x suomalaista Elintarvikesektorin osuus bkt:sta x%, viennistä y% Suomessa ei esiinny ruokaskandaaleja Eurooppalaisten mielikuva suomalaisesta elintarvikesektorista eurooppalaista parasta neljänneestä EU-alueella tunnettuja suomalaisia elintarvike-brändejä y kpl	Tilastot Eurooppalaiset kuluttajatutkimukset	
Ohjelman erityistavoite	Alkutuotannon tuotteiden ja toiminnan laatu ja turvallisuus pysyvästi korkealla tasolla ja yritysten kilpailukyky ja kannattavuus parantunut Tuotteet jäljitettävissä	Ei suomalaisesta alkutuotannosta johtuvia ruokaskandaaleja Suomalaisten elintarvike-aineiden haitta-ainepitoisuudet EU-alueen alhaisimmat Suomalaisten raaka-aineiden osuus elintarviketeollisuuden käyttämästä raaka-aineesta vähintään x% Maatilyritysten keskimääräinen kannattavuus parantunut x %:lla Alkutuotanto jäljitettävissä tuotantoyksikköön Maatilan ihmisten ja eläinten hyvinvointi Alkutuotannon ympäristövaikutukset ympäristömittarin kriteerein Tuotannon eettisyyden mittarit Aistittavan tuotelaadun mittarit Biologisen tuotelaadun mittarit Teknisen laadun mittarit Ravitsemus- ja terveystuotteen mittarit	Elintarvikevalvonnan tietojärjestelmät Teollisuuden ostot Neuvonnan asiakasrekisterit Alkutuotannon laatutietojärjestelmät Tutkimukset Tilastot Kyselytutkimukset Arvioinnit	Myös tuontiraaka-aine ja muut elintarviketalouden raaka-aineet kunnossa.
Tulokset	1. Kaikki maatilat järjestelmällisen laatutyön piirissä	X% tuotannosta järjestelmällisen laatutyön piirissä Tiloilla laatujärjestelmä, joka auditoitu tai tila sertifioitu. Auditointi tai sertifiointi uusitaan säännöllisesti.	Neuvonnan tietojärjestelmät ja asiakasrekisterit	Maatalouspolitiikka tukee markkinoiden toimivuuden kehittämisen kannalta laatutyötä. Markkinasignaalit toimivat. Kuluttajalla aito valinnan mahdollisuus. Lainsäädäntö, viranomaismääräykset ja -ohjeet sekä viranomaisvalvonta tukevat laatutyötä
	2. Alkutuotannon tietojärjestelmiä käytetään tehokkaasti hyväksi	X% viljelijöistä käyttää systemaattisesti alkutuotannon tietopankkien vertailu- ja palautetietoja apunaan toimintansa kehittämisessä	Neuvonnan tietojärjestelmien käyttäjätiedot Tutkimuksen tietojärjestelmät	
	3. Tarkastus- ja valvontaprosessien tehokkaasti ja luotettavasti tuottamien tietojen monipuolinen hyödyntäminen	Päällekkäisen työn määrän väheneminen. Oikeaa tietoa saatavilla oikeaan aikaan oikeilla tahoilla. Päällekkäisten tietovarantojen määrän väheneminen	Palautetietojen käyttöä ja luovuttajilta. Tietojärjestelmien käyttötilastot.	
	4. Laadun kehittämistä palvelevaa tutkimustietoa käytetään hyväksi	Tutkimukset ja niiden tulokset kohdistuvat laadun kehittämisen kannalta keskeisille alueille. Tutkimustulosten tekninen, taloudellinen saatavuus sekä käyttökelpoisuus viljelijän kannalta	Neuvonnan asiakasrekisterit Viljelijäkyselyt	

Ohjelman toimenpiteet	1.1 Viljelijöiden laatuopetuksen suunnittelu ja toteutus	Teollisuuden laatutyö ja laatusopimukset tukevat tilojen muuta laatutyötä ja kattavat suurimman osan tuotannosta. Viljelijät jaksavat ja ovat motivoituneita kehitystyöhön. Neuvonta tukee laatutyötä.  Myös muut osapuolet kuin viljelijät ja viranomaiset sitoutuvat tietojärjestelmien väliseen koordinaatioon ja tietojen välitykseen. Tutkimustulokset ovat viljelijöiden saatavilla sekä fyysisesti että taloudellisesti.
	1.2. Maatilan laatuopetuksen kehittäminen tilan kehittämisen apuvälineeksi	
	1.3 Tilojen auditointi	
	1.4 Maatilan tarpeisiin soveltuvan sertifiointijärjestelmän kehittäminen	
	1.5. Neuvojen ja laatuopettajien koulutus	
	1.6. Muiden työkalujen kehittäminen maatilan laadunhallintaan (esim. hyvän tuotantotavan ohjeet, laatu- ja ympäristömittarit)	
	2.1. Alkutuotannon tietopankkien rakentaminen toiminnan kehittämisen apuvälineeksi	
	3.1. Tarkastuksen ja valvonnan perusrekistereiden kehittäminen	
	3.2. Tarkastus- ja valvontaprosessien kehittäminen	
	3.3. Tietojärjestelmien yhteismitallistaminen ja koordinoitujen tietojen koonnin ja välityksen kehittäminen	
4.1. Alkutuotannon laatutyötä tukevien tutkimusten tekeminen ja julkaiseminen		

#### 4.4. Organisaatio ja institutionaaliset puitteet

Laatustrategiatyön organisaatio heijastaa sen tavoitetta kaikkien elintarviketalouden toimijoiden sitouttamisesta laatutyöhön. Varsin laajan laatujohtoryhmän lisäksi käytännön asioista on päättänyt työvaliokunta. Laatujohtoryhmän työvaliokuntaan ovat kuuluneet toimitusjohtaja Osmo Laine, Päivittäistavarakauppayhdistys ry; johtaja Lea Lastikka, Elintarviketeollisuusliitto ry; toiminnanjohtaja Matti Niemelä, Finfood -Suomen Ruokatieto ry; osastopäällikkö, ylijohtaja Ilkka Ruska, MMM/MAO; johtaja Markku Suojanen, MTK ry; elintarvikeasiantuntija Riitta Tainio, Suomen Kuluttajaliitto ry; ylitarkastaja Sirpa Karjalainen, MMM/MAO/Maaseutu- ja rakenneyksikkö sekä ylitarkastaja Jouko Tammio, MMM/MAO/Maaseutu- ja rakenneyksikkö ja ylitarkastaja Marja Inanen MAO/Talous- ja kehittämissyksikkö.

Laatujohtoryhmän alaisuuteen perustettiin seuraavat työryhmät:

- Koulutustyöryhmä
- Laatu tietopankkityöryhmä (vuodesta 2002 ELATI-työryhmä)
- Tutkimustyöryhmä
- Tiedotustyöryhmä
- Tuotantoplaneettisuuden ja maatalouskaupan työryhmä
- Hallinto- ja laadunvarmistustyöryhmä
- Ympäristöjärjestelmätyöryhmä
- Viljely- ja tuotantotapa-asiain työryhmä

Työryhmien työskentelytavoissa on ollut merkittäviä eroja. Eräät ovat kokoontuneet arviointijakson aikana vain muutamia kertoja, kun taas toiset ovat olleet varsin aktiivisia. Esimerkiksi tutkimustyöryhmä on toteuttanut laajan Elintarvikealan tulevaisuutta käsitelleen visiointihankkeen 'ETU 2030'.

Vuonna 2003, arviointijakson ulkopuolella, laatustrategiatyön organisaatioon on tehty muutoksia. Laajapohjainen johtoryhmä on korvattu yhteistyöryhmällä ja työvaliokunnan tilalle on tullut 5-henkinen laatujohtoryhmä johon kuuluvat MMM:n (puheenjohtaja), MTK:n, päivittäistavarakaupan, elintarviketeollisuuden ja Suomen Kuluttajaliiton edustajat. ELATI-työryhmän avuksi on perustettu virkamiehistä koostuva ELATI-sihteeristö. Tuotantoplaneettisuuden ja maatalouskaupan työryhmä on korvattu viljely- ja tuotantotapa-asiain työryhmällä. Hallinto- ja laadunvarmistustyöryhmän sijaan on tullut vastaava seurantatyöryhmä. Yhteistyöryhmän, johtoryhmän, työvaliokunnan sekä työryhmien sihteerinä on alusta lähtien toiminut MMM:n ylitarkastaja. Finfoodin toimihenkilö toimii myös laatujohtoryhmän sihteerinä.

Eri toimijoiden edustus laatustrategiaan liittyvässä päätöksenteossa ja julkisin varoin tuetun laatujohtoryhmän ohjauksessa on viime aikoina aiheuttanut keskustelua. Eräiden kaupan ja teollisuuden edustajien mielestä edustus on ollut liiaksi painottunut alkutuotantoon. Teollisuuden sisällä on ristivetoa siitä, voiko Elintarviketeollisuusliitto (ETL) edustaa yrityksiä asioissa, jotka liittyvät kiinteästi kunkin yrityksen strategiaan valintoihin. Toisaalta on kysytty, voiko joku yksittäinen yritys edustaa koko sektoria. Pienten ja keskisuurten elintarvikealan yritysten vähäinen osallistuminen on nähty ongelmana. Joidenkin toimijoiden mielestä viranomaisten roolia ei laatustrategiassa ole määritelty juuri ollenkaan, kun taas toisten mielestä se on liian suuri.

Ohjelman organisaatio on ollut työryhmävaltainen. Lukuisissa työryhmissä ovat olleet edustettuina Suomen elintarviketalouden toimijat hyvin kattavasti. Kaikilla työryhmien jäsenillä on ollut päätoimi muualla, mikä on rajoittanut mahdollisuuksia paneutua syvällisesti laatustrategian ohjaamiseen ja toteuttamiseen. Ainoa päätoiminen Ohjelman palveluksessa ollut henkilö on ollut maa- ja metsätalousministeriön ylitarkastaja. Arviointijakson aikana tätä tehtävää on hoitanut kolme eri henkilöä. Vuodesta 2001 lähtien ELATI:n kehitystyötä on koordinoitunut yksi virkamies päätoimisesti. Laatustrategiaan liittyvissä hankkeissa on

toteuttajaorganisaatioiden palveluksessa ollut lukuisia ihmisiä, jotka ovat tehneet päätoimisesti Ohjelman piiriin kuuluvaa työtä.

Laatustrategiatyön keskeisenä organisaationa on ollut vuodesta 1997 maa- ja metsätalousministeriö. Se on asettanut laatujohtoryhmän sekä kutsunut jäsenet työryhmiin. Ministeriö on rahoittanut laatustrategian toteuttamista suoraan tai ohjeistamalla TE-keskuksia siitä, millaisia hankkeita näiden tulee rahoittaa. Huolimatta myöntämänsä rahoituksen varsin suuresta määrästä, monet TE-keskukset ovat kokeneet roolinsa lähinnä rahanvälittäjiksi, ilman mainittavaa osuutta Ohjelman ja hankkeiden sisällön määrittelyssä ja päätöksenteossa.

Ohjelmaa on viety eteenpäin hajautetuissa institutionaalisissa puitteissa. Siihen on osallistunut lukuisia organisaatioita, kukin oman kiinnostuksensa, kokemuksensa ja tavoitteidensa perusteella. Kullakin on ollut myös oma näkökulma laatustrategiaan ja sen periaatteisiin ja oma tulkinta sen toteuttamiseksi tarvittavista toimenpiteistä. Tulkintaa on harjoitettu yleensä omista etulähtökohdista käsin. Laatuasiain tärkeydestä sinänsä on ollut pitkälle menevä yksimielisyys, mutta kun laadun käsitettä ja laatustrategian yleisiä tavoitteita on ryhdytty toiminnallistamaan, ovat näkemysten eroavaisuudet käyneet ilmeisiksi.

Hajautetuista puitteista on ollut sekä etua että haittaa laatustrategian toteuttamiselle eli Ohjelmalle. Myönteisenä voidaan pitää sitä, että näin on saatu mukaan monia organisaatioita sekä pystytty tuomaan laatustrategiaan erilaisia näkökulmia ja kokemuksia. Kielteistä on ollut puuttuva yhteinen näkemys laatustrategian toteuttamisesta. Tämä on johtanut toimijoiden välisiin jännitteisiin ja kritiikkiin joidenkin tahojen sitoutumattomuudesta. Vaikka laatujohtoryhmässä ja työryhmissä on ollut edustettuina varsin suuri toimijoiden joukko, ei Ohjelmalla ole ilmeisesti ollut sellaisia keskustelumekanismeja, joilla nämä kielteiset ilmiöt olisi saatu minimoitua. Toimijoiden suuri määrä yhdistettynä hajautuksen periaatteisiin on saanut aikaan sen, ettei ole ollut yhtä selvästi osoitettavaa päätöksentekijätahoa, joka olisi ottanut vastuun hankalista linjauskysymyksistä. Eräät jäsenet ovat kokeneet laatujohtoryhmän työskentelyn näpertelyksi yksityiskohtien, etenkin avustusrahojen jaon kanssa.

#### **4.5. Hankkeiden rahoitus**

Laatustrategiassa määritettyä alkutuotannon laatutyötä on rahoitettu pääasiassa julkisin varoin. Rahoituslähteinä ovat olleet:

- Maa- ja metsätalousministeriön laatumomentti. Tämä on ollut ainoa yksinomaan laatustrategian toteuttamiseen tarkoitettu rahoituslähde.
- TE-keskusten myöntämä rahoitus laatuhankeille. Rahoituslähteitä on ollut useita ja ne ovat vaihdelleet ohjelmakausittain sekä maakunnasta riippuen. Niitä ovat olleet tavoiteohjelmat 1, 5B ja 6; ALMA, EMOTR ja kansallinen maatalouden tuki, jonka käyttämisen laatutyön tukemiseen Euroopan komissio on antanut Suomelle luvan. Tarkempi luettelo hankkeista on liitteessä IV. Eräät kunnat ovat rahoittaneet niiden alueilla toimivia laatuhankeita. Tämän rahoituksen merkitys on vaihdellut suuresti. Jotkut kunnat eivät ole halunneet osallistua rahoitukseen lainkaan, kun taas eräiden panostus on ollut 10-15% hankkeen kokonaisrahoituksesta.
- Maa- ja metsätalousministeriön myöntämällä tutkimusmäärärahoilla on tuettu tutkimushankkeita, joista eräät ovat kokonaan tai osittain suuntautuneet laatuksymyksiin. Nämä hankkeet on luetteloitu liitteessä V.

Lähes kaikilla hankkeilla on ollut yhteistyöorganisaatioita, lähinnä elintarvikealan yrityksiä, joiden panostus hankkeiden toteuttamiseen on usein ollut merkittävä. Näiden antama panos on yleensä koostunut asiantuntija-avusta, luennoitsijoista laatuksursseilla, koulutustilojen osoittamisesta, tarjoilusta jne. Joissakin tapauksissa yhteistyökumppanit ovat myös rahoittaneet Ohjelman hankkeita.

Hankkeita toteuttavat organisaatiot ovat saamansa rahoituksen lisäksi käyttäneet huomattavan paljon omia resurssejaan. Erityisen merkittävää on ollut ProAgria MKL:n panostus. Hankkeiden puitteissa tehtyjä henkilötyömääriä on mahdotonta laskea, mutta pelkästään maaseutukeskuksille laatuksoulutukset ovat viime vuosina olleet yksi tärkeimmistä toiminnan muodoista ja niihin on osoitettu monen ihmisen työpanos. Esimerkiksi Pohjois-Karjalan maaseutukeskuksen toteuttamassa Laatuaskele-hankkeessa on ollut mukana noin 100 ihmistä – neuvonjia, yritysten työntekijöitä, työterveyshoitajia, jne. – ja sen puitteissa on jo tehty 12,5 henkilötyövuotta.

Laatujärjestelmien kehittämisen momentilta on arviointijaksolla rahoitettu yhteensä 24 alkutuotantoon ja koko ketjun kehittämiseen suuntautunutta hanketta (taulukko 4.3.). Yhteensä niiden rahoittamiseen on käytetty MMM:n varoja arviointijaksolla 3 613 614 euroa.

Eniten rahoitusta ovat laatumomentilta saaneet ProAgria MKL ja maaseutukeskukset (2 165 902 euroa, pois lukien yhteishankkeet), Innovation Networks Oy (421 257 euroa, mukaan lukien yhdessä ProAgria MKL:n kanssa toteutettu hanke) sekä ProAgrian, Suomen Rehun ja Kemira Agron työyhtymä (357 124 euroa).. TE-keskuksille on myönnetty 714 799 euroa, mutta ne ovat kanavoineet varat edelleen muille hanketoteuttajille.

Taulukko 4.3. Laatujärjestelmien kehittämisen momentilta rahoitetut alkutuotantoa koskevat hankkeet 1997-2002 (euroa).

Lähde: Maa- ja metsätalousministeriö.

Hankkeen nimi	Toteuttaja	Rahoituksen kesto	MMM:n rahoitus, euroa
Maatilojen ja maaseutuyritysten laatujärjestelmien kehittäminen	ProAgria MKL	1997-2001	992 121
Viljelijöiden laatuksoulutukset	TE-keskukset (maaseutukeskukset)	1998-99	613 886
Laatutietopankin kehittäminen	ProAgria MKL	2000-2002	459 895
Viljantuotannon kehittäminen	ProAgria MKL, Suomen Rehu, Kemira Agro	1998-2002	357 124
Elintarvikeklusterin laatuselvitys	Innovation Networks	2000-01	319 557
Maatilan kilpailukykykriteeristö	Innovation Networks, ProAgria MKL	2002	101 700
Etelä-Suomi 2000 –hanke	TE-keskukset (Agropolis Oy)	2000	100 913
Ympäristöraportointimalli elintarvikeklusterille	ProAgria MKL	2002	100 000
ELATI esiselvitys	Sysforte Systems, EVI	2001-2002	84 094
Kuluttajien käsitykset elintarvikkeiden laadusta	Kuluttajatutkimuskeskus	1999	68 957
Sertifiointipalvelujen kehittäminen	Laatuvarma	2000-01	67 275
Vilja-alan informaatiojärjestelmän esiselvitys	ETT, TIKE, MKL	2002-2003	67 100
Foodchain-hanke	VTT, MTT	2000-2003	60 456
Maidonkäsittelylaitteistojen neuvonnan kehitys ja tukiyksikön käynnistäminen	MTT, Vakola	2000	50 456
ETU 2030. Elintarviketalouden reunaehdot vuoteen 2030.	Tutkimustyöryhmä	2001	41 206
Taimituotannon laatujärjestelmäprojekti	Viherympäristöliitto, Puutarhaliitto, Taimistoviljelijät	1998	36 160
Teurastamoiden eettinen auditointi	Lihateollisuuden tutkimuskeskus	2001	20 183
Maatilojen kokemukset ja asenteet laatuasioissa ja maatilojen kehitysnäkymät 2007	Suomen Gallup	2001	16 819
Viljan hometoksiinimittaus	MTT	2000	16 819
Luomustrategiatutkimus	Finfood Luomu	2000	14 296
Laatustrategiaan liittyvät opinnäytetyöt	Helsingin yliopisto	1999, 2001	11 941
Meijerialan kansallisen laatuksön toimintamalli	Suomen Meijeriyhdistys	2001-2002	8 409
Hyvä viljan tuotanto- ja varastointitapa –ohjeisto	MTK	2002-2003	3 700
Tutkimus maatilayrittäjien laatuksoulutuksen toteutumisesta Etelä-Karjalassa syksyllä 1999	Helsingin yliopisto	2000	547



TE-keskukset ovat rahoittaneet maakunnallisia laatuhankeita (taulukko 4.4. ja liite IV). Varsinaisten laatuhankeiden lisäksi ne ovat rahoittaneet useita muita hankkeita joilla on laatu-ulottuvuus. Näitä ei kuitenkaan voi pitää varsinaisina laatustrategiahankkeina, koska niiden päätavoitteet ovat yleensä liittyneet muihin maaseudun kehittämisen päämääriin, kuten yritystoiminnan voimistamiseen, työpaikkojen luomiseen ja ympäristönsuojeluun. Taulukon 4.4. ja liitteen IV tietoja varten arviointitiimi pyysi TE-keskuksia erottelemaan jälkimmäiset hankkeet pääasiallisista laatu-koulutushankkeista.

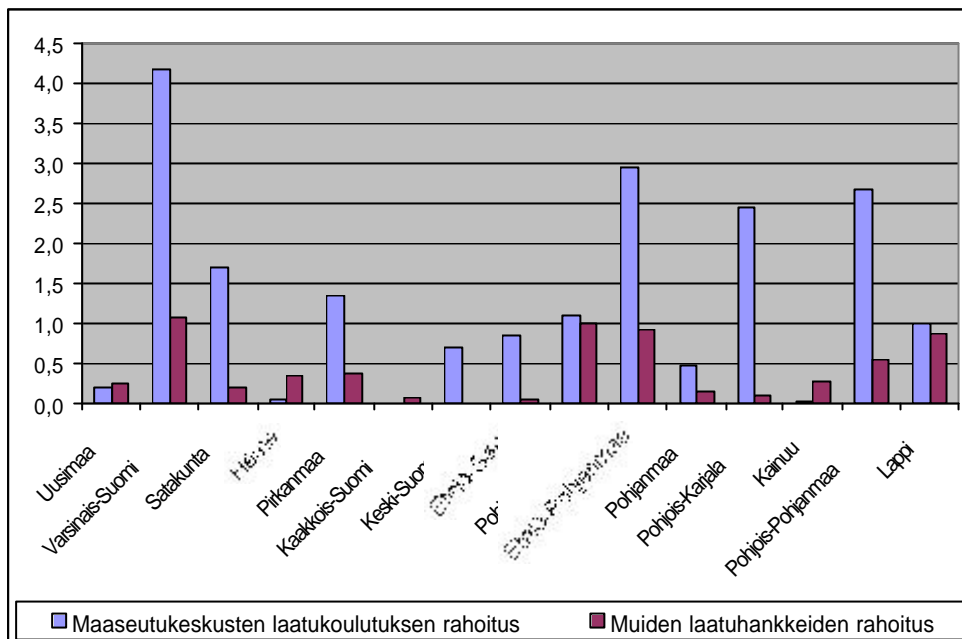
Maaseutukeskukset ovat saaneet TE-keskuksilta laatu-koulutushankkeisiin yhteensä 19,7 miljoonaa euroa. 6,2 miljoonaa euroa on myönnetty laatuhankeisiin, joita ovat toteuttaneet muut organisaatiot. Näihin on lukeutunut muun muassa osuusmeijereitä, oppilaitoksia, kuntia, tuottajajärjestöjä, alueellisia kehittämisyrityksiä ja tutkimuslaitoksia.

Taulukko 4.4. TE-keskusten myöntämä laatustrategian hankkeiden rahoitus vuodesta 1997 lähtien (euroa).  
Lähde: TE-keskukset.

TE-keskus	Maaseutukeskusten laatu-koulutuksen rahoitus, euroa	Muiden laatuhankeiden rahoitus, euroa	Yhteensä, euroa
Uusimaa	200 000	250 000	450 000
Varsinais-Suomi	4 180 000	1 073 300	5 253 300
Satakunta	1 697 005	204 713	1 901 718
Häme	56 679	338 562	395 241
Pirkanmaa	1 348 805	371 460	1 720 265
Kaakkois-Suomi	0	76 021	76 021
Keski-Suomi	701 583	0	701 583
Etelä-Savo	846 632	54 311	900 943
Pohjois-Savo	1 113 900	997 403	2 111 303
Etelä-Pohjanmaa	2 948 185	926 428	3 874 613
Pohjanmaa	470 394	146 619	617 013
Pohjois-Karjala	2 459 657	96 708	2 556 365
Kainuu	40 067	279 318	319 385
Pohjois-Pohjanmaa	2 676 274	539 422	3 215 696
Lappi	994 246	874 928	1 869 174
<b>Yhteensä</b>	<b>19 733 427</b>	<b>6 229 193</b>	<b>25 962 620</b>

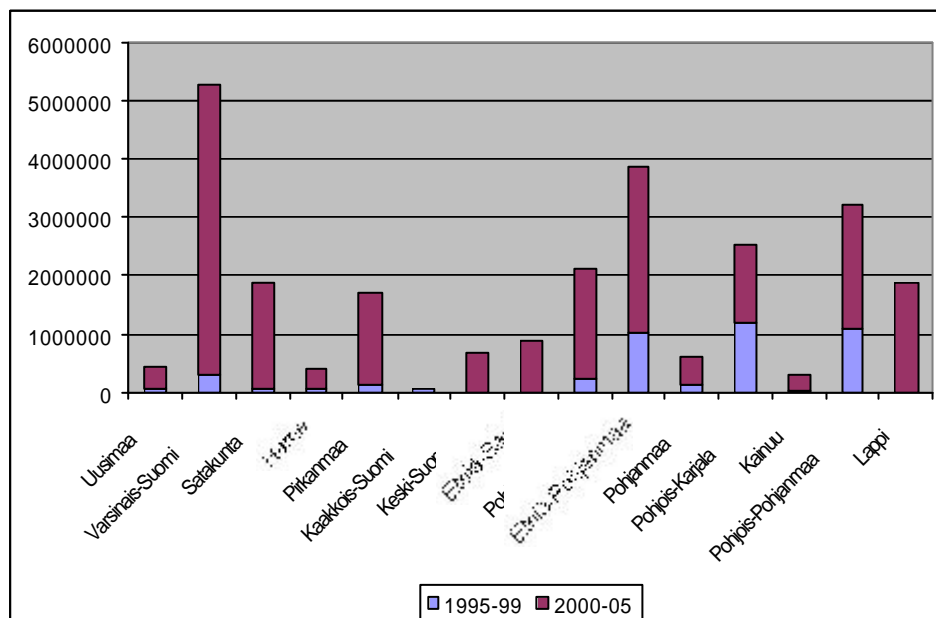
Kuviossa 4.1. on esitetty TE-keskusten myöntämän laatuhankeiden alueellinen jakautuminen. Luvut eivät suoraan kuvaa laatu-työn alueellisia painotuksia, sillä viime vuosina useat hankkeet ovat olleet ylimalakunnallisia. Niissä yksi TE-keskus on valittu hallinnollisesti vastuulliseksi. Ylimalakunnallisen hankkeen rahoitus näkyy vain hallinnollisesti vastuussa olevan TE-keskuksen luvuissa, vaikka toimintaa on muidenkin keskusten alueella. Samasta syystä taulukossa 4.4. ja kuviossa 4.1. ei ole lueteltu kaikkia TE-keskuksia.

Osa taulukossa 4.4. luetelluista hankkeista on jatkunut vuoden 2002 jälkeen. Siten rahamäärät eivät kohdistu vain arviointijaksolle, vaan ulottuvat osittain jopa vuoteen 2005 saakka. Liitteessä IV on mainittu kunkin hankkeen kesto, joten sen perusteella on mahdollista päätellä maksettujen varojen kohdentuminen eri ajanjaksoille.



Kuvio 4.1. Laatuhankeiden rahoituksen jakautuminen TE-keskuksittain vuodesta 1997 lähtien (miljoonaa euroa).  
Lähde: TE-keskukset.

Kuviossa 4.2. on kuvattu TE-keskusten myöntämän hankerahoituksen jakautuminen ohjelmakausien 1995-99 ja 2000-04 välillä. Yhteensä myönnetystä noin 26 miljoonasta eurosta 17,5% on käytetty aikaisemmalla ohjelmakaudella ja 82,5% jälkimmäisellä.



Kuvio 4.2. Laatuhankeiden rahoituksen jakautuminen ohjelmakausien 1995-99 ja 2000-04 välillä (miljoonaa euroa).  
Lähde: TE-keskukset.

#### **4.6. Hankkeiden toteutusmekanismit**

Ohjelman toteutuksen tärkeimpinä työkaluina ovat olleet hankkeet. Niiden identifioinnin ja valmistelun on tehnyt toteuttajaorganisaatio, joka on anonut hankesuunnitelmalleen rahoitusta joko MMM:lta tai TE-keskukselta. Eräitä poikkeuksia lukuunottamatta laatujohtoryhmä ja työryhmät eivät ole olleet aloitteellisia hankeidentifikaatioissa. Laatu työn sisällön määrittely on siten suurimmalta osalta jätetty hanketoteuttajien tehtäväksi. Tämä on lisännyt riskiä Ohjelman sirpaloitumiseen ja johdonmukaisuuden puutteeseen.

Hankekirjoa tarkasteltaessa käy selvästi ilmi laatustrategian painottuminen alkutuotantoon. Yleisesti ottaen voidaan sanoa, että mitä kauemmaksi alkutuotannosta liikutaan, sitä vähäisemmäksi käy laatustrategian käytännön merkitys. Kaupan rooli on vähäinen ja kuluttajia näkyy tuskin ollenkaan hankkeissa. Myös pienten elintarvikeyritysten rooli on Ohjelmassa ollut vähäinen.

Laatumomentilta rahoitetut hankkeet ovat saaneet rahoitusta vuodeksi kerrallaan, vaikka ne sisällöltään olisivatkin olleet monivuotisia. Epävarmuus rahoituksen jatkumisesta on joissain hankkeissa heikentänyt toiminnan pitkäjänteisyyttä. TE-keskukset myöntävät rahoitusta kerralla useammaksi vuodeksi. Pisimmät niiden rahoittamat hankkeet on suunniteltu kestäväksi viisi vuotta.

Hankkeisiin on pääsääntöisesti kuulunut väli- ja loppuarviointi. Hankkeiden seuranta ei ole järjestetty keskitetysti, ja se on ollut riittämättömästi dokumentoitua. Ohjelmalla ei ole yhtenäistä raportointimallia eikä selvästi määriteltyjä raportointikanavia. Jotkut hanketoteuttajat sanoivatkin tärkeimmän raportoinnin olevan suullista. Eräät toteuttajaorganisaatiot sanoivat turhautuneensa raportointiin, koska ”ei niitä kuitenkaan kukaan koskaan lue”. Yleensä raportit paneutuvat toimenpiteisiin, aikaan saatuihin tuotoksiin ja resurssien käyttöön. Strategisia kysymyksiä, kuten hankkeen vaikutuksia, tarkoituksenmukaisuutta tai kestävyyttä, ei juurikaan ole käsitelty. Ohjelman tasolla tärkein seurantamuuttuja on laatu koulutuksen aloittaneiden maatilayritysten määrä.

Hankkeiden omat seurantamekanismit ovat useissa tapauksissa varsin pitkälle vietyjä. Esimerkiksi Oulun maaseutukeskus varaa hankebudjetista 2% seurantaan. Seurantaan varattu budjetti on kuitenkin rajattu käytettäväksi hankkeen kuluessa, ei enää sen päätyttyä, mikä käytännössä ei mahdollista vaikuttavuuden seurantaan. Useat maaseutukeskukset keräävät ja käyttävät hyvin aktiivisesti sekä määrällistä että laadullista seurantatietoa. Sitä ei kuitenkaan prosessoida ja analysoida valtakunnallisella tasolla, ja siten sen käyttö Ohjelman hallinnossa on lähes olematonta.

Raportoinnin ja dokumentoinnin puutteellisuus heijastelee Ohjelman ohjausmekanismien heikkouksia. Ohjelman päätoimijoiden – ministeriö, laatujohtoryhmä, työryhmät – toimesta ei ole juurikaan puututtu hankkeiden päätöksentekoon. Eräät maakunnalliset toimijat ovat pitäneet Ohjelman johtamista liian Helsinkiin keskittyneenä. Laatu työn sisällön ohjaaminen on ollut hajautetusti hankekohtaisten ohjausmekanismien harteilla. Ministeriö on tosin jossain määrin ohjeistanut TE-keskuksia ja hanketoteuttajia. Esimerkiksi koulutustyöryhmän esityksen perusteella tehty työryhmämuistio viljelijöiden laatu koulutuksesta (1.7.2000) on otettu huomioon laatu koulutusta suunniteltaessa. Tärkein ohjaava tapahtuma on ollut se keskustelu ja päätös, joihin rahoituksen myöntäminen tai epääminen on perustunut. Ohjausta kuvaa hyvin sanonta köydellä työntämisestä.

Laatu koulutus on osa MMM:n ja TE-keskusten välistä tulosohjausmekanismia. Siinä laatu koulutettujen maatilajen määrä ja niiden osuus kaikista tiloista on yksi vaikuttavuuden mittari.

Jokaisella hankkeella yleensä on ollut oma ohjausryhmänsä, jossa on ollut sekä toteuttajan, yhteistyötahojen ja rahoittajien edustajia. Alueellisissa hankkeissa TE-keskukset ovat olleet mukana rahoittamiensa hankkeiden ohjausryhmissä. TE-keskusten kokemukset ohjausryhmätyöskentelystä vaihtelevat. Eräiden mielestä työskentely sujuu hyvin, tiedon kulku on riittävää ja päätökset tehdään yhdessä. Toiset taas katsovat roolinsa rajoittuvan varojen siirtelyyn ilman minkäänlaista käsitystä hankkeen sisällöstä tai sen etenemisestä.

Jotkut niistä TE-keskuksista, jotka ovat mukana ylimaakunnallisissa hankkeissa, mutta eivät vastuullisena, tästä syystä katsovat saavansa liian vähän tietoa hankkeiden kehittymisestä. Eräiden TE-keskusten mielestä hanketoteuttajien hallinnollinen kapasiteetti ja osaaminen eivät aina ole riittävää. Toisaalta joidenkin maaseutukeskusten mielestä TE-keskusten hallinto on ollut ajoittain kankeaa ja maksatukset hitaita.

## **5. Tärkeimmät laatustrategiahankkeet**

### **5.1. Koulutushankkeet**

#### **5.1.1. Maatilojen ja maaseutuyritysten laatujärjestelmien kehittäminen**

Ohjelman alusta lähtien laatujärjestelmien kehittäminen on ollut sen keskeisenä tavoitteena. Hanketta on toteuttanut ProAgria MKL vuodesta 1997 tähän päivään saakka. Yhteensä sille on myönnetty MMM:n rahoitusta laatumomentilta 992 121 euroa. Hankkeen varoilla on ollut palkattuna koko jakson ajan yksi kokopäiväinen työntekijä, laatujohtaja, sekä ajoittain 1-2 muuta henkilöä. Hankkeen toteuttamisessa tärkeässä osassa ovat olleet maaseutukeskusten laatuavustajien verkosto ja sen työryhmät.

Hankkeen suunnitteluasiakirjojen mukaan laatujärjestelmien kehittämistä on valmisteltu seuraavilla toiminnoilla

- Koulutusmateriaalin kehittäminen ja tuottaminen
- Kenttätyön koordinointi
- Laatujärjestelmätyön markkinointi ja tiedotus sidosryhmille
- Maatilojen laatuavustajien rekisteröinnin kehittäminen
- Maaseutuyritysten sertifiointijärjestelmän suunnittelu
- Laatujärjestelmäkouluttajien koulutus.

Hankkeen tärkeimpiä tuotoksia ovat olleet koulutusmateriaali, esimerkiksi kalvorungot, kouluttajakansiot ja laatuasiakirja. Koulutusmateriaalin tuottamisen suhteellinen tärkeys on vähentynyt vuosien kuluessa, sillä nykyään laatuavustajien toteuttamat maaseutukeskukset tuottavat suuren osan materiaalista itse.

Laatuavustajien peruskoulutukseen on osallistunut vuoden 1999 loppuun mennessä 650 neuvojaa. Sen jälkeen painopiste siirtyi jatkokoulutukseen, jonka teemoina ovat olleet auditointi, laatuavustajien koulutus, ympäristön hallinta ja kouluttajavalmennus. Jokaisessa maaseutukeskuksessa on nimetty yksi henkilö laatuavustajaksi.

Hankkeen toteuttajat ovat kokeneet vaikeudeksi sen, että elintarviketeollisuus ei ole ollut kovin aktiivisesti mukana laatujärjestelmäkonseptin kehittämisessä. Ongelmana on pidetty myös sertifiointin hidasta etenemistä vähäisen kysynnän vuoksi. Edelleen Ohjelman kokonaisvaltaisessa ja määrätietoisessa johtamisessa on nähty puutteita, jotka ovat heijastuneet myös hankkeen toimintojen edistymiseen.

Hankkeen raportointi on keskittynyt tuotoksien seurantaan, eikä juurikaan paneutunut tuloksellisuuteen tai vaikuttavuuteen, joista on kiinnostuttu enenevässä määrin aivan viime aikoina. Hankkeen toteuttaja on kokenut, ettei seurantatiedosta olla ministeriössä kovin kiinnostuneita. Käytännössä raportointi on ollut paljolti suullista, sekä perustunut toteuttajan ja vastaavan virkamiehen säännölliseen yhteydenpitoon.

Laatujärjestelmien kehittäminen on edistänyt Ohjelman yleisiä tavoitteita. Näin siksi, että on voitu ratkaisevasti vaikuttaa Ohjelman tärkeimmän komponentin, alkutuotannon laatuavustajien koulutukseen toteuttamiseen. Hanke on taannut laatuavustajien keskitetyn koordinaation. Se riippuu täysin MMM:n antamasta rahoituksesta eikä ProAgria MKL pysty ilman sitä toimintoja jatkamaan.

## 5.1.2. Maatilayrittäjien laatuksoulutukset

Kaikkein keskeisin Ohjelman toimintakokonaisuus on ollut maatilayrittäjille suunnattu laatuksoulutus. Koulutustyöryhmä julkaisi 1.7.2000 laatuksoulutusta linjaavan muistion. Sen mukaan laatuksoulutuksen ensisijaisena tavoitteena on tarjota viljelijöille tilan toimintojen hallintaan käyttökelpoisia johtamisen välineitä ja motivoida niiden käyttöön. Muistion mukaan koulutuksen tulisi koostua seuraavanlaisista moduleista:

Taulukko 5.1. Laatuksoulutuksen sisältö laatujohtoryhmän ohjeistuksen mukaan.  
Lähde: Maa- ja metsätalousministeriö.

Taso	Tavoite	Menetelmät	Kesto
I: Laadun perusteet	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tilan tuotannon perusasiat ovat kunnossa</li> <li>Maatila on järjestelmällisen laatuksoulutuksen piirissä</li> </ul>	Seminaari / viriketilaisuus / lyhytkestoinen koulutus sekä mahdollisesti myös tilakohtaista konsultointia.	1-4 pv.
II a: Laatuksoulutus / johtaminen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Omaksuminen</li> </ul>	Lähi / etäopetusta, ryhmätöitä ja tarkoitukseen suunniteltua materiaalia (esim. laatuksokirja) sekä vähintään yksi tilakäynti.	4-8 pv. useissa jaksoissa
II b: Laatuksoulutus / jatkuva parantaminen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Omaksuminen käytännön toiminnan tasolla</li> </ul>	Lähi / etäopetusta, ryhmätöitä ja tarkoitukseen suunniteltua materiaalia (esim. laatuksokirja) sekä vähintään yksi tilakäynti.	2-6 pv. useissa jaksoissa
III: Laadun syventävä koulutus	<ul style="list-style-type: none"> <li>Jatkuvasti kehittyvä tulokellinen toiminta</li> </ul>	Täydennyskoulutukset viljelijän kiinnostuksen / tarpeiden mukaan. Etä- / ryhmäopiskelua ja/tai lähiopetusta.	2-5 pv.
Ympäristökoulutus		Erillisenä tai yhdistettynä muuhun laatuksoulutukseen.	Perustoimenpiteet: 2x1 pv Lisätoimenpiteet: 1 pv.

Maatilayrittäjille suunnattuja laatuksoulutuksia on Ohjelman puitteissa tehty vuodesta 1997 lähtien. Pääasiassa niiden toteuttamisesta ovat olleet vastuussa maaseutukeskukset, mutta osallisina on ollut joukko muitakin organisaatioita, lähinnä elintarvikealan yrityksiä ja oppilaitoksia. Vuosien mittaan laatuksoulutusten konsepti onkin kehittynyt suuresti, ja maakuntien välille on syntynyt eroja toteuttamistavoissa. Maakuntien välinen yhteistyö on merkittävää, ja useita koulutushankkeita rahoitetaan niin sanottuina ylimaakunnallisina projekteina. Hankkeilla on ohjausryhmä jossa ovat edustettuina tärkeimmät yhteistyötahot sekä rahoittajat. TE-keskusten osallistuminen ohjausryhmän toimintaan vaihtelee. Erät niistä osallistuvat mielestään liian vähän toiminnan sisältöön ja toimivat pelkästään varain siirtäjinä maaseutukeskuksille.

Periaatteessa kuka tahansa kouluttaja on voinut hakea koulutusrahoitusta ja järjestää laatuksokursseja. Käytännössä ProAgria MKL ja maaseutukeskukset ovat järjestäneet suurimman osan viljelijöiden laatuksoulutuksesta. Tehtävään kykeneviä organisaatioita ei Suomessa ole paljon. ProAgrian MKL:n vahvuutena on ollut järjestelmällinen laatuksoulutuksen panostaminen 1990-luvun puolivälistä lähtien. Se on palkannut 1-2 henkeä laatuksoulutuksen kehittämiseen ja tuottanut asiaan liittyvää materiaalia, mm. maaseutuyrityksen laatuksokirjan. ProAgria MKL on saanut tähän tarkoitukseen runsaasti valtion apua, sillä laatuksokirjan kehittämisen momentilta suurin rahoitettu hanke ”Maatilojen ja maaseutuyritysten laatuksokirjan kehittäminen” on tukenut nimenomaan ProAgria MKL:n koulutuskapasiteetin kehittämistä ja ylläpitoa. Siten kilpailuasetelma eri koulutuksentarjoajien välillä ei ole ollut tasapainoinen.

Maaseutukeskusten välinen yhteistyö laatuksokirjojen menetelmällisessä kehittämisessä on merkittävää. Jokaisessa maaseutukeskuksessa on laatuksokirjoja. He pitävät yhteyttä keskenään ja kokoontuvat kahdesti vuodessa laatuksokirjojen päiville. Näistä toiset on yleensä pidetty Helsingissä ja toiset maakunnissa. Erät

laatuvastaavat pitävät ProAgria MKL:n jatkuvaa tukea välttämättömänä erityisesti toiminnan johdonmukaisuuden, jatkuvan kehittämisen, sidosryhmäkeskustelun ja myös henkisen tuen vuoksi. Jotkut laatuvastaavat katsovat keskuksensa ja hankkeidensa tulevan toimeen omillaan ja suhteen ProAgria MKL:ön toimivan pikemminkin niin, että maakunnat antavat ideoita ja kokemusta keskusliittoon päin.

Laatukoulutusten pääasiallisia rahoittajia ovat TE-keskukset. Niiden myöntämät rahoitussummat on esitetty taulukossa 4.4. ja hankkeet on lueteltu liitteessä IV. Näissä mainittujen summien lisäksi laatukoulutusrahoitukseen on lisättävä myös yritysten, kuntien ja osallistujien maksamat osuudet, joista ei ole ollut koottuja tietoja saatavilla.. Koulutusta on jonkun verran rahoitettu myös MMM:n laatumomentilta (taulukko 4.3.). Laatukoulutuksen toteuttamiseen osallistuneet yritykset ovat myös panostaneet hankkeisiin antamalla kouluttaja- ja logistista apua. Vaikka yritysten kiinnostus laatukoulutukseen panostamiseen on yleensä ollut hyvää, on siinä myös vaihteluja. Myös yritysten sisällä saattaa olla eroja laatukoulutukseen suhtautumisessa. Yllättävää kyllä, eräissä yrityksissä lähinnä viljelijöiden edustajista koostuva luottamushenkilöstö on suhtautunut laatukoulutukseen toimivaa johtoa kielteisemmin.

Koulutuksen osallistujamaksut ovat olleet n. 250 euroa ja tästä summasta osallistujat ovat saaneet osan avustuksina takaisin. Kuntien tuki laatukoulutukselle on vaihdellut. Joillain alueilla se on rajoittunut ilmoittamisen sallimiseen kunnantalon ilmoitustaululla kun taas toisilla alueilla kunnat antavat huomattavaa rahallista tukea. Esimerkiksi Pohjois-Karjalassa kaikki alueen kunnat maksavat 15% laatukoulutuksen kuluista. Rahoituksen hajottaminen monelle taholle lisää sinänsä hallinnollisia kustannuksia. Laatukoulutuksen tuloksia on kuvattu luvussa 8.

### 5.1.3. Maatilan kilpailukykykriteeristö

Vuonna 2002-2003 toteutetun hankkeen päätavoitteena oli ”kehittää ja tuoda markkinoille maatilan kilpailukykykriteeristö maatilan toiminnan vahvuuksien, heikkouksien ja kokonaiskilpailukyvyn määrittämisen ja maatilojen välisen benchmarking-toiminnan työkaluksi”. Hankkeen toteuttajana on ollut ProAgria MKL yhdessä Innovation Networks Oy:n kanssa. Vuonna 2002 hankkeen rahoitukseen myönnettiin laatumomentilta 101 700 euroa ja vuonna 2003 annettiin 50 000 euroa.

Kilpailukykykriteeristön kehittäminen voidaan nähdä jatkona laatukoulutukselle. Sen tarkoituksena on kehittää mittareita maatilojen strategiseen ja liikkeenjohdolliseen seurantaan sekä kannustaa maatiloja soveltamaan niitä. Näkyvimpänä tuotoksena on ollut Vuoden maatila –kilpailu, joka pidettiin ensimmäisen kerran vuonna 2002. Se on vapaaehtoinen kilpailu, jossa ilmoittautuneet maatilayritykset arvioidaan hankkeen kehittämien kriteerien perusteella. Näitä ovat johtajuus, strategia, asiakkuus, tiedot, ihmiset ja osaaminen sekä prosessit. Tekijät arvioidaan asteikolla 0-1000 pistettä. Loppukilpailuun selvinneiden tilojen arvioinnin tekevät maaseutukeskusten neuvojat. Kuhunkin arviointiin kuluu 4-5 työpäivää, ja sen on maatioille ilmaista. Vuoden maatila –kilpailuun ilmoittautui 25 maatilaa vuonna 2002 ja 20 vuonna 2003. Ilmoittautumislomakkeen perusteella loppukilpailuun valittiin 8 tilaa, joilla suoritettiin arviointi. Pääpalkintona kilpailussa on matka oman alan maailman parhaalle maatilalle. Voittaja julkistetaan sangen runsaasti julkisuutta saavassa tapahtumassa Helsingissä.

Vuoden maatila –konsepti on tuotu muilta sektoreilta, joilla tämänkaltaista kilpailutoimintaa on harrastettu pidempään. Suomessa Laatuokeskus järjestää useita kilpailuja. Vuoden maatila –kilpailussa parhaiden tilojen pistemäärä on ollut n. 300/1000. Käytännössä pistemäärät saattavat vaihdella myös arvioijasta toiseen, sillä jotkut kriteereistä ovat jokseenkin subjektiivisia. Maatilan kilpailukykykriteeristö® on rekisteröity tavaramerkki, jonka omistavat ProAgria MKL ja Innovation Networks Oy.

Suurimmaksi ongelmaksi Vuoden maatila –kilpailussa on todettu osallistujien vähäinen määrä. Maatilojen arviointi vaatii paljon työtä ja on siksi kallista. ProAgria MKL:n mukaan kohtuullinen osallistumismaksu riittäisi kattamaan kilpailun kustannukset, jos osallistujia olisi muutama sata. Pieni osanottajamäärä on haaste kilpailun markkinoinnille. On myös tarkemmin mietittävä, miten kilpailun tuloksia voidaan paremmin käyttää hyödyksi.

#### 5.1.4. Etelä-Suomi 2000 -laatukoulutushanke

Vuonna 1999 alkanut Etelä-Suomi 2000 on laatukoulutushanke, jonka toteuttajana on Agropolis Oy kumppaneinaan MTK:n eteläiset tuottajaliitot, SLC:n tuottajaliitot, eteläiset ja ruotsinkieliset maaseutukeskukset sekä joukko elintarvikealan yrityksiä (Munakunta, A-Muna Oy, Munakuutoset Oy, Hämeenlinnan Osuusmeijeri, Ingman Foods Oy, Koiviston Teurastamo Oy ja Sucros Oy). TE-keskuksilta tulee hankkeen rahoitus, joka on ollut 325 000 euroa vuosina 2000-2003.

Hankkeen kohderyhmänä olivat aluksi eteläsuomalaiset maataloustuottajat, mutta parin viime vuoden aikana hanke on kouluttanut yksinomaan ruotsinkielisiä viljelijöitä. Tämä rajaus osoittautui tarkoituksenmukaiseksi sen jälkeen, kun Laaki-nimellä tunnettu maaseutukeskusten toteuttama laatukoulutushanke aloitti toimintansa Etelä-Suomessa vuonna 2001. Elintarvikealan yritykset ovat alusta lähtien olleet vahvasti toiminnassa mukana, ja niinpä hanke onkin keskittynyt niiden tuottajien koulutukseen, joilla on tuotantosopimus jonkun elintarvikkeita jalostavan yrityksen kanssa.

Hanke on kouluttanut 350-400 maatilayrittäjää, joista osa on myös hankkinut laatusertifikaatin. Koulutusmateriaali pohjautuu pitkälle maaseutukeskusten tuottamaan aineistoon, muun muassa hankkeen ruotsiksi käännettyä laatukäsikirjaa on sama kuin suomenkielisessäkin koulutuksessa. Hankkeen palveluksessa on yksi kokopäivätoiminen projektipäällikkö. Hanke käyttää n. 25 kouluttajaa, joista vajaa puolet on maaseutukeskusten neuvoja. Hankkeen tarkoituksena on ollut koota käyttöönsä parhaiden kouluttajien ryhmä, mutta se ei ole täysin onnistunut maaseutukeskusten välisten rajojen vuoksi.

Kursseille osallistuneiden palaute on yleensä ollut myönteistä. Silti Etelä-Suomi 2000 on törmännyt samanlaisiin ongelmiin kuin maaseutukeskustenkin laatukoulutushankkeet. Kaikki viljelijät eivät näe koulutusta tarpeellisena, eikä siitä haluta maksaa. Motivaatio kouluttautumiseen on vaihdellut tuotantosuunnittain. Kaikkein innostuneimpia ovat olleet kananmunatuottajat, kun taas viljatilojen kiinnostus on ollut laimeaa. Hankkeen kokemuksen mukaan selvästi osoitettava taloudellinen hyöty on paras kannustin koulutukseen osallistumiselle. Usko oman toiminnan tulevaisuuteen on tärkeää. Koulutuksen on pystyttävä tarjoamaan uutta tietoa sillä ”vanhan veivaaminen tappaa kiinnostuksen”. Hankkeen vetäjät pitävät tärkeänä sisällyttää koulutukseen tietoa toimintaympäristön muutoksista, esimerkiksi muuttuvasta EU:n maatalouspolitiikasta.

Kokemus yhteistyöstä elintarvikeyritysten kanssa on ollut hankkeen mukaan myönteistä. Eräiden yhteistyöyritysten omat laatujärjestelmät eivät kuitenkaan ole toivotulla tasolla ja siten ne eivät aina ole uskottavia vaatiessaan parempaa laatua maataloustuottajilta. Toisaalta eräät yritykset ovat panostaneet laatukoulutukseen merkittävästi. Jotkut kananmuna- ja maitoalan yritykset ovat alkaneet maksaa ostamistaan tuotteista lisähintaa, jos tuottaja on osallistunut hankkeen järjestämään laatukoulutukseen.

Hankkeen kestävyys riippuu julkisesta rahoituksesta, vaikka osallistumismaksut kattavat noin 20% kurssin kustannuksista. Yhteistyöyritykset eivät osallistu rahallisesti hankkeen kustannuksiin, mutta panostavat kyllä merkittävästi asiantuntija- ja logististen järjestelyjen muodossa.



### 5.1.5. Ympäristöraportointimalli elintarvikeklusterille

Hankkeen tavoitteena on ollut laatia elintarvikeklusterille kestävä kehityksen raportointia ohjeistava ohjekirja. Tarkoituksena on ollut luoda elintarvikeyrityksille malleja ympäristöindikaattoreiksi ja niiden raportoinniksi. Hankkeen toteutti ProAgria MKL vuonna 2002. MMM rahoitti hanketta laatumomentilta 87 000:lla eurolla.

Hankkeen tuotos on Ohjekirja elintarviketalouden ympäristöraportointiin (15.5. 2003). Se perustuu kansainväliseen kestävä kehityksen raportoinnin ohjeistoon eli niin sanottuun GRI-ohjeistoon<sup>2</sup>. Ohjeisto on jaettu raportointiperiaatteisiin, ympäristöraportin sisältöön ja elintarvikeketjun lisäindikaattoreihin. Ohjeistossa tarkastellaan myös kansainvälisesti palkittuja kestävä kehityksen ja ympäristön raportointimalleja. Ohjeistoa tietävästi käyttävät hankkeessa mukana olleet yksitoista pilottiyritystä (Kemira Agro, Timo Jaakkolan viljatila, Suomen Sokeri, Saarioinen, Lännen Tehtaat – Apetit, Fazer Leipomot, Valio, Kesko, Spar, K-Supermarket Seilori ja Superspar Siilinjärvi).

Ympäristönäkökohtien huomioon ottaminen on yksi laatustrategian keskeisistä periaatteista. Ympäristöraportointimallin kehittäminen on yksi harvoista Ohjelman toimenpiteistä, jotka ovat syvällisesti paneutuneet ympäristöjohtamisen kehittämisen periaatteisiin. Tosin laatujohtamiseksi sisältää ympäristöjohtamisen osion, mutta melko ohuen. Laatujohtoryhmä ei ole tehnyt päätöstä mallin käytöstä mutta ympäristötyöryhmä on sitä suositellut käytettäväksi.

Hankkeen toteuttamisessa kiinnittää huomiota ProAgria MKL:n hyväksyminen ohjeistuksen tekijäksi. Suurin osa ohjeiston sisällöstä ja käyttäjäkunnasta koskee elintarviketeollisuutta, joka ei varsinaisesti kuulu neuvontajärjestön toimialaan.

## 5.2. Elintarviketalouden laatu- ja tietojärjestelmän (ELATI) kehittämiseen liittyvät hankkeet

Vuosina 1997-2002 laatumomentilta rahoitetuista elintarviketalouden laatu- ja tietojärjestelmähankkeista pääosa liittyi alkutuotannon järjestelmien kehittämiseen. Sen lisäksi on rahoitettu koko ketjua koskevia selvityksiä. Tarkastelujaksolla alkutuotannon tietopankkeja koskeva kehitystyö oli organisoitu yhteen hankkeeseen. Jakson viimeisen vuoden osalta hankerahoitus ja raportointijakso ylittää 31.7.2003 asti. Tämän vuoksi tässä arvioinnissa on mielekästä tarkastella hankkeen toteutumista raportointijakson loppuun saakka. Viimeisen vuoden raportoinnissa heijastuu lisäksi jo muuttunut hankerakenne. Jaksolle 2002-2003 tehty hankerahoitushakemus on vielä yhtenä laajana hankkeena, mutta raportoinnissa kokonaisuus on pilkottu pienempiin osahankkeisiin, jotka vastaavat osittain yksittäisiä järjestelmiä eli tietopankkeja, osittain kaikille järjestelmille yhteisiä ja osittain yksittäiseen tietopankkiin liittyviä erillisiä kehittämiskohteita. Tämä jaottelu on yhdenmukainen ELATI-hankehallinnolle laaditun hankesalkkumallin kanssa (taulukko 4.1. edellä). Tulosten arvioinnin kannalta on kuitenkin mielekkäintä tarkastella osajärjestelmiä, ja siksi tässä arvioinnissa on pyritty ryhmittelemään aineistoa tämän mukaisesti. Koska muun muassa budjetin rakenne on vuosittain muuttunut, aivan täsmälliseen rajanvetoon ei ole ollut mahdollista päästä. Yhteistä näille hankkeille on se, että niiden ohjauksesta ja seurannasta on vastannut aluksi laatu- ja tietopankkityöryhmä ja vuodesta 2002 ELATI-työryhmä.

---

<sup>2</sup> Lisätietoa saa internet-osoitteesta [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org)

### 5.2.1. Kasvintuotannon lohkotietopankki

Lohkotietopankin kehittämisen tavoitteena on tuottaa mitattua tietoa maatalojen laatuohjoihin, raaka-ainetietoa teollisuudelle ja kaupalle sekä luoda mahdollisuuksia elintarvikkeiden raaka-aineiden jäljitettävyyteen kuluttajien tarpeita varten. Järjestelmä kattaa sekä tavanomaisen että luomutuotannon. Järjestelmän tavoitteena on mahdollistaa vertailu muihin vastaaviin tiloihin sekä auttaa tunnistamaan kehittämiskohteita. Järjestelmän tavoitteena on tarjota neuvonnalle tietoa asiakastilan toiminnasta sekä vertailumateriaalia. Valmis järjestelmä palvelee myös laatuohjauksia ja kuluttajia tuottamalla tietoa tuotantopöytäkirjojen käytöstä ja tuotantotavasta sekä luo mahdollisuuden tuotannon jäljitettävyyteen. Tutkimuslaitoksille lohkotietopankki pyrkii tarjoamaan uuden tietolähteen. Lohkotietopankissa on koottuna tuotanto- ja olosuhdetiedot peltoaloittain. Niiden perusteella on tavoitteena selvittää tuotantotavan ja viljelytekniikan yhteys satotasoihin, sadon laatuominaisuuksiin sekä tuotantokustannuksiin viljelykasvilajikkeittain.

Hankkeen toteuttaja on ProAgria MKL. Hanke on toteutettu yhteistyössä ProAgria MLOY:n (Maatalouden laskentakeskus Oy) ja MTT:n kanssa. Alihankkijana on käytetty Bittitiimi Oy:tä. Hanketta on toteutettu vuodesta 2000. Nyt järjestelmä on siirtymässä ylläpitovaiheeseen, ja menossa on viimeinen hankevuosi, joka päättyy kesällä 2004. Lohkotietopankin kehittämistä on rahoitettu laatumomentilta vuosina 2000-2002 yhteensä arviolta noin 235 000 eurolla. Toteutuneet kustannukset ovat noin 150% budjetoiduista. Lisäksi ProAgria MKL on kattanut hankkeen kustannuksia omarahoituksella.

Lohkotietopankkihankkeen tuloksia käsitellään kappaleessa 8.3.2.

### 5.2.2. Taloustietopankki

Taloustietopankin kehittämisen tavoite on tarjota maataloille ja maaseutuelinkeinoille ja neuvonnalle kehittämisen apuväline, jonka avulla on mahdollista saada taloudellista vertailutietoa maatalayrityksen tulosanalyysiin ja kehittämiseen sekä tuottaa mitattua tietoa yritysten kannattavuudesta.

Hankkeen päävastuullisena toteuttajana on ollut ProAgria MKL, joka on vastannut muun muassa suunnittelun ja kehittämisen ohjeistuksesta. Hanketoteutus on tapahtunut yhteistyössä ProAgria MLOY:n kanssa, ja alihankkijana on käytetty Bittitiimi Oy:tä. Nämä ovat vastanneet atk-ohjelmoinneista ja tietojenkäsittelyistä. Hanketta on toteutettu vuodesta 2001. Nyt järjestelmä on ylläpitovaiheessa. Taloustietopankkia on rahoitettu laatumomentilta vuosina 2001-2002 yhteensä noin 40 000 eurolla. Toteutuneet kustannukset ovat noin 80% budjetoiduista. Lisäksi ProAgria MKL on käyttänyt hankkeeseen omarahoitusta.

Taloustietopankin tuloksia käsitellään kappaleessa 8.3.3.

### 5.2.3. Viljan analyysitietopankki

Hankkeen tavoitteena on koota samaan kokonaisuuteen Kasvintuotannon tarkastuskeskuksen (KTTK) viljalaboratorion tekemä viljan käyttölaadun tutkimus, KTTK:n maatalouskemian osaston tekemä viljan raskasmetalli- ja torjunta-ainejäämätutkimus ja Maa- ja elintarviketalouden tutkimuskeskuksen (MTT) viljan hometoksiiniseurannan ja torjunta-ainejäämätutkimuksen tulokset siten, että näitä tuloksia voidaan analysoida lohkotietopankin viljelyn taustatietoja vasten kytkemällä lohkotietopankin tietoja analyysipankin tietoihin. Järjestelmän tavoitteena on tuottaa tietoa syy-yhteyksistä korkeammille haitta-ainepitoisuuksille ympäristö-, lajike- ja viljelyolosuhdetiedoista. Järjestelmän tavoitteena on palvella neuvontaa, tutkimusta, yrityksiä ja teollisuutta.

Analyysitietopankkia on kehitetty vuodesta 2000. Käynnistysvaiheessa hanketta kutsuttiin viljan laatu- ja turvallisuustietojen koonti- ja käyttöhankkeeksi. Hanke päättyi kesällä 2003, kun järjestelmän katsottiin saavuttaneen ylläpitovaihe. Hankkeen vastuullinen toteuttaja on ollut ProAgria MKL, joka on toteuttanut sitä yhteistyössä Kasvintuotannon tarkastuskeskuksen ja Maa- ja elintarviketalouden tutkimuskeskuksen kanssa.

Analyysitietopankkia on rahoitettu laatumomentilta vuosina 2000-2002 yhteensä noin 54 000 eurolla. Toteutuneet kustannukset ovat noin 52% budjetoiduista. Lisäksi ProAgria MKL on käyttänyt hankkeeseen omarahoitusta. KTTK:n ja MTT:n panokset kehittämistyössä on katettu näiden budjettivaroin.

Viljan analyysitietopankin tuloksia tarkastellaan kappaleessa 8.3.5.

#### 5.2.4. ELATI-esiselvitys

Esiselvityksen tavoitteena oli kartoittaa elintarviketalouden toimijoiden tietotarpeita ja mahdollisuuksia kattavan laatu-tietojärjestelmän kehittämiseksi. Tavoitteena oli kuvata ja arvioida kattavasti Suomen elintarviketalouden toimijoiden, viranomaisten, tutkimus- ja tarkastusyksiköiden, teollisuuden, kaupan ja alkutuotannon, nykyiset laatu-tiedot ja tietojärjestelmät sekä niiden tekniset ratkaisut ja kehittämissuunnitelmat. Selvityksen tavoitteena oli tuottaa jäsenneltyä tietoa, jonka perusteella voidaan määrittellä laatu-strategian toteuttamista palvelevat tavoitteet ja suuntaviivat elintarviketalouden tietojenkäsittelyn kehittämiseksi.

Lisäksi selvitykselle oli asetettu laatu-tietojärjestelmän tekniseen toteuttamiseen liittyviä tavoitteita. Selvityksen tuli tarkastella elintarviketalouden laatu-tietojärjestelmän teknisiä vaihtoehtoja ja arvioida nykyisten tietojärjestelmien soveltuvuutta. Lisäksi selvityksen tuli esittää suositus teknisistä ratkaisuista ja arvio vaihtoehtojen kustannuksista.

Hanke toteutettiin kahdessa osassa. Yleisen osan toteutti elintarvikevirasto ja teknisen toteutuksen selvityksen toteutti Sysforte Systems Oy. Hankkeelle myönnettiin rahoitusta yhteensä 80 094 euroa kaudelle 9/2001-2/2002, josta EVI:lle 33 638 euroa ja Sysforte Systems Oy:lle 50 456 euroa. Osahankkeet raportoitiin erikseen. Tässä yhteydessä ei tarkastella yksityiskohtaisesti selvityksen tuloksia teknisen toteutuksen osalta, koska tietojärjestelmien tekninen toteutus on rajattu tämän väliarvioinnin ulkopuolelle.

Esiselvityksen ohjauksesta vastasi johtoryhmä, jossa olivat edustettuina MMM, TIKE, KTM ja Innovation Networks Oy.

Selvityksessä annetaan kuvaus ja arvio Suomen elintarviketalouden toimijoiden laatu-tiedoista ja laatu-tietojärjestelmistä sekä niihin liittyvistä kehittämistarpeista ja –suunnitelmista. Selvitys tuo myös esille useiden elintarviketalouden toimijoiden kokeman tarpeen laatu-tiedon käytön tehostamiselle.

Selvityksen laatijat suosittavat, että tietojärjestelmän keskitettyä kehittämistä ja koordinaatiota jatketaan päällekkäisen toiminnan ehkäisemiseksi. Tietotekniseksi ratkaisuksi esitetään elintarviketalouden tietojärjestelmän toteuttamista keskitettynä väyläratkaisuna, jossa järjestelmän tiedot kootaan ja välitetään koordinoitusti ELATI:n avulla. Samoin suositellaan, että tietoteknisestä ratkaisusta tehdään päätös ja varataan määrärahoja keskitetyn väyläratkaisun toteuttamiseen. Osajärjestelmien suunnittelussa ja kehittämisessä priorisoidaan elintarvikevalvonnan ja omavalvonnan järjestelmiä.

Selvitys ei sisällä suosituksia keskitetyn kehittämisen ja koordinaation organisoinnista.

### **5.3. Tutkimukset**

Laatustrategia on rahoittanut lukuisia tutkimuksia, joissa elintarvikkeiden laatutyö on keskeisenä osana. Lisäksi MMM:n muista rahoituslähteistä osin tai kokonaan on rahoitettu tutkimusprojekteja, joissa laatukysymykset ovat mukana. Liitteessä V on lueteltu laatustrategiaan liittyvät tutkimushankkeet.

Seuraavassa esitellään laatutyön kannalta keskeiset tutkimukset.

#### **5.3.1. Elintarvikeklusterin laatuselvitys**

Tutkimuksen raportointi on julkaisuissa

- Silen, T. 2001, Elintarvikeklusterin laatuselvitys, MMM:n julkaisuja 1/2001.
- ELKO 2010, Elintarvikealan kehitysohjelma, MMM.

Tutkimuksen kustannukset ovat olleet 319 500 euroa.

Tutkimuksen tavoitteena on ollut selvittää

1. elintarvikeklusterin toiminnan laadun nykytila
2. elintarvikeklusterin toiminnan laadun vahvuudet ja heikkoudet
3. elintarvikeklusterin laatukulttuurin rakentamisen kehittämisehdotukset.

Raporttiin sisältyy kattava katsaus laatutyöhön (osa 1). Raportissa pohditaan laadun käsitettä, laatujohtamista sekä laatukulttuurin rakentamista. Osaa 1 lukiessa ei voi välttyä vaikutelmalta, että teksti suurelta osaltaan olisi jo aiemmin tuotettu jotakin muuta tarkoitusta varten. Tämä ei tosin sulje pois sitä, etteikö katsauksesta olisi myös hyötyä elintarviketalouden laatutyössä.

Varsinainen tutkimusaineisto on hankittu haastatteluin sekä maatalo- ja yrityskäynnein. Elintarviketalouden suhteellisen yleisen kuvauksen lomaan sisältyy runsaasti haastattelusitaatteja ja lyhyitä tapauskuvauksia. Nämä ovat laatuselvityksen parasta antia. Kuvausta ja analyysiä olisi oleellisesti parantanut elintarviketalouden parempi tuntemus. Elintarvikeklusterin ja muiden keskeisten teollisuuden alojen vertailu on informatiivinen ja hyödyllinen. Liitteessä esitetty laatukulttuurikriteeristön sovellus elintarvikeyritykseen lienee hyödyllinen.

Laatuselvitysraportin tulokset ja esitetyt toimenpidesuositukset ovat tasoltaan vaihtelevia. Osa vaikuttaa oikeaan osuneilta ("elintarvikeala tukeutuu pääosin teollisen massatuotannon toimintastrategioihin ja kilpailee pääosin hinnalla"), osin itsestäänselvyyksiltä ("Ylituotannosta tulisi siirtyä markkinoiden tarpeiden mukaiseen tuotantoon"), osin amatöörimäisiltä ("Yksittäisten tilojen investoinneista tulisi pyrkiä suurempiin yksiköihin, jotta volyymietuja saataisiin paremmin hyötykäyttöön, ja osin utopistisilta ("Kotimaakeskeisen puolustajan rooli tulisi muuttaa globaalien hyökkääjän rooliin ja hyökkääjänä tulisi olla elintarvikeklusteri kokonaisuutena...").

Elintarvikeklusterin laatuselvitys on toiminut pohjana kehitystyölle, joka on johtanut Elintarvikealan kehitysohjelman (ELKO 2010) laatimiseen. Ohjelmassa on hahmoteltu kotimaisen elintarvikealan kehityspolku Euroopan ja maailman johtavaksi toimijaksi lavealla rintamalla. Kehitysohjelman sisältönä on viisi aihealuetta, jotka pitävät sisällään välitavoitteet ja toimenpideohjelmat lähes vuositasolla. Nämä viisi aluetta ovat 1. yhteistyö ja verkottuminen, 2. strategiat, 3. toiminnan laatu, 4. markkinointiviestintä ja 5. kestävä kehitys. Ohjelma on kunnianhimoinen ja sangen loogisesti koottu. Se kuitenkin vaikuttaa hyvin virkamieslähtöiseltä. Puutteina onkin sekä kuluttajalähtöisyyden että elintarvikkeiden markkinajärjestelmän toimivuuden parantamiseen tähtäävien toimenpiteiden sivuuttaminen. Tutkimuksen hinta-laatusuhde on kyseenalainen. Tutkimustuloksia on maatalojen kilpailukykykriteeristön osalta hyödynnetty "Vuoden maatalo" -kilpailun tila-arvioinneissa.

### 5.3.2. Viljantuotannon laatuprojekti

Hankkeen toteuttajina ovat olleet Pro Agria MKL, Suomen Rehu ja KemiraAgro (nykyisin Kemira GrowHow). MMM on myöntänyt hankkeelle rahoitusta 357 000 euroa.

Tutkimuksen tavoite oli ”Tilojen laatujärjestelmäkoulutuksen kehittäminen edellyttää standardin vaatimuksiin ja saatuihin kokemuksiin pohjautuvaa käytännönläheisen tutkitun tiedon tuottamista. Tietoa hyödynnetään kehittämällä ja testaamalla viljelyn ja tilan toiminnan tehokkuutta kuvaavia tunnuslukuja käytännön toiminnassa. Projektin tavoitteisiin sisältyvät viljelyn ympäristövaikutusten hallinta, tilan erilaisin tunnusluvuin arvioitavan vallitsevan tilanteen tunnistaminen, viljelyn ympäristövaikutusten vähentäminen sekä seurantamenetelmän kehittäminen.”<sup>3</sup>

Viljan laadun parantamiseen tähtäävä tutkimustoiminta alkoi Suomen Rehun tytäryrityksen johdolla jo 1990-luvun alussa. Jo tällöin huomattiin, että laatuysteistyö maatalojen kanssa tuotti hyviä tuloksia. Kun kansallista laatustrategiaa alettiin koota vuonna 1996, alkoi yhteistyö Suomen Rehun ja MKL:n kanssa. Laatikoulutuksesta suunniteltiin viljelijän kanssa mielenkiintoisempaa siten, että viljaprojektin kautta tuotettiin ajankohtaista ja käytännönläheistä materiaalia viljelijöiden käyttöön. Materiaali käsitti mm. tunnuslukuja sekä tietoa hyvistä ja huonoista käytännöistä. Vuosina 1997-1999 projektin piiriin saatiin noin 400 maatilaa, jotka tuottivat viljanviljelytietoa projektin käyttöön.

Projekti koostui seuraavista osioista:

- koulutus
- maatalojen sertifiointi (ISO 9001)
- tiedon välitys tiloilta sekä tiedon analysointi
- tunnuslukujen tuottaminen ja tietoa hyvistä ja huonoista käytännöistä.

Vuonna 2000 muotoiltiin uusi kokonaisuus, jossa oli myös maaperäkomponentti mukana. Tällöin myös KemiraAgro tuli projektiin mukaan. Projekti pitää edelleen kuukausittain kokouksia, ja projektin työskentely perustuu itseohjautuvuuteen. Tällä tavalla tuli myös esille lohkotietopankin käyttömahdollisuus viljan jäljitettävyyden välineenä, ja siten yhteys ELATI –järjestelmään. Seuraava askel on tuottaa viljelijöille tiedon keruun työkaluja.

Projekti on tuottanut viljelijöiden tarpeista lähtevää, ajankohtaista tietoa viljelijöiden välittömästi käytettäväksi. Vuosittain raportoitavat tulokset viljelytulosten paranemisesta ovat vakuuttavia. Parantuneiden satotasojen lisäksi mm. ravinteiden huuhtoutumisen väheneminen ja maaperän kasvukunnon paraneminen ovat vakuuttavia tuloksia. Tulokset on raportoitu vuosittain ([http://www.farmit.fi/page.asp?\\_item\\_id=648](http://www.farmit.fi/page.asp?_item_id=648)), ja hyvien viljelykäytäntöjen tuloksellisuus näyttää vuosien mittaan vain paranevan.

Viljaprojekti kuuluu niihin harvalukuisiin, jonka tulokset ovat olleet miltei välittömästi hyödynnettävissä ja laadullisesti parannettavissa saatujen kokemusten kautta. Tuloksia ovat hyödyntäneet mm. viljaliikkeen. Näyttää siis siltä, että viljaprojektista on ollut laatustrategian kannalta mitattavaa ja konkreettista hyötyä.

---

<sup>3</sup> Hakemuksen liitteenä oleva projektisuunnitelma 29.12.1999.

### 5.3.3. Elintarviketalouden reunaehdot vuoteen 2030 (ETU 2030)

Tutkimuksen tavoite on ollut seuraava:

”ETU 2030 –prosessin tarkoituksena on tuottaa tietoa maamme eturivin asiantuntijoista koottujen työryhmien avulla näkemys siitä, miten kansalaisten ja yhteiskunnan kokonaisuhyvä voisi parhaiten toteutua tehtäessä strategisia linjauksia sen varmistamiseksi, että suomalaisilla on tulevaisuudessakin käytettävissään riittävästi korkealaatuisia ja turvallisia elintarvikkeita.”<sup>4</sup>

Projekti tuotti tietoa elintarviketalouden mahdollisista kehityskuluista viiden eri osa-alueen osalta. Nämä alueet olivat:

1. Kuluttajakäyttäytyminen
2. Suomen elintarviketalouden ekologinen tulevaisuus
3. Maailma, EU ja kotimaa, taloudellinen näkökulma
4. Elintarviketurvallisuus
5. Elintarvikeketjun teknologinen kehitys

Projekti toteutettiin skenaariotekniikalla. Kunkin osa-alueen ympärille kerättiin asiantuntijoista koostuva työryhmä. Työryhmät hahmotelivat kolme eri skenaariota, joissa vaihtoehtoina olivat 1. jos mitään ei tehdä, 2. jos uhkakuvat toteutuvat ja 3. jos mahdollisuudet onnistutaan käyttämään hyväksi.

Työryhmät ovat saaneet aikaan kattavan katsauksen elintarviketalouden tulevaisuuden näkymiin. Globalisoituminen, eettisten arvojen ja elintarviketurvallisuuden merkitys, elintarviketeknologian kehitysnäkymät ja näiden mahdollinen vaikutus elintarviketalouteen on laajasti kartoitettu.

Johtopäätöksiä väärittää jonkin verran usko yhteiskunnan ohjaavuuden vahvaan asemaan elintarviketalouden kehittämiskysymyksissä. Esimerkiksi tutkimus puhuu ”oppivasta ruokajärjestelmästä” ja sen kehittämisestä ilman, että markkinoille ja markkinajärjestelmän toimivuuden parantamiselle annetaan juurikaan painoa. Toimivien markkinoiden pitäisi periaatteessa pystyä tuottamaan pääosa siitä informaatiosta, jolla kukin taho ”oppii” tekemään parhaita mahdollisia päätöksiä. Markkinathan antavat myös kannustimia toimia tämän informaation mukaisesti. Markkina-ajattelutavan mukaisesti ulkopuoliselle järjestelmän ohjaukselle voidaan antaa vain markkinajärjestelmän puutteellisuuksia korjaava rooli.

Usko ulkopuoliseen ohjaukseen markkinoiden sijasta näkyy myös siinä, että kuluttajien tarpeet ja niiden muuttuminen jäävät toimenpide-ehdotuksissa toisarvoiseen asemaan. Tämä siitä huolimatta, että projektin ensimmäisen työryhmän tehtävänä oli kuluttajien käyttäytyminen ja, että tämä ryhmä tuotti ehkä projektin mielenkiintoisimman tuloskokonaisuuden.

Ilmeisesti tutkimuksen tuloksia ei vielä ole mitenkään hyödynnetty. Tutkimustyöryhmän suunnitelmissa on vuoden 2003 aikana ”kohdistaa toimintansa Laatustrategian mukaisten tutkimusaiheiden tunnistamiseen”<sup>5</sup>.

<sup>4</sup> Puolanne, E. et al, 2002, s. 5, Elintarviketalouden reunaehdot vuoteen 2030 mennessä, MMM:n julkaisu no. 2/2002.

<sup>5</sup> Puolanne, E. Tutkimustyöryhmän raportti 12.1.2003.

#### 5.3.4. Laatukeytjun viestinnän arviointi

Hankkeen kuvaus ja tulokset ovat julkaisussa Hill and Knowlton. Loppuraportti 27.6.2003.

Arvioinnin tavoitteet olivat seuraavat:

- Miten hyvin viesti saavuttaa halutun kohderyhmän
- Miten viesti on ymmärretty ja otettu vastaan
- Mitä vaikutuksia viestinnällä on ollut kohderyhmän keskuudessa
- Ovatko kohderyhmien valinta ja rajaukset olleet tarkoituksenmukaisia
- Ovatko viestintävälineet/toimenpiteet/kanavat olleet oikeat tavoitteiden saavuttamiseksi
- Tullaanko tavoitteet saavuttamaan käytössä olevilla tavoilla ja voimavaroilla
- Kuinka hyvin rahoitetut viestintähankkeet tukevat laatustrategian yleisten tavoitteiden toteutumista.

Hanke toteutettiin useaa tiedonhankintamenetelmää käyttäen. Pohjamateriaalin läpikäymisen jälkeen haastateltiin yhteensä 29 avainhenkilöä. Haastattelua täydennettiin yhteensä 300 henkilölle lähetetyllä sähköpostikyselyllä. Lisäksi analysoitiin MMM:n hallussa olevan materiaalin perusteella toteutunut mediajulkisuus.

Selvityksen mukaan viestinnässä on onnistuttu vähintäänkin tyydyttävästi. Eräänä ongelmana näyttää olleen, että viestinnässä on konkreettisten tulosten sijasta jouduttu paljolti tukeutumaan laatutyön tavoitteista tiedottamiseen. Selvitys antaa myös ymmärtää, että viestinnän sisältö on osin ollut irrallaan Ohjelman toimenpiteistä.

Tavoitteiksi esitettyihin kysymyksiin saatiin mm. seuraavia vastauksia:

- Miten hyvin viesti saavuttaa halutun kohderyhmän
  - Viestintästrategian työnjakoa ja kohderyhmäajattelua on seurattu kiitettävästi
  - Viestinnän käytännön koordinointiin on kiinnitettävä huomiota
- Miten viesti on ymmärretty ja otettu vastaan
  - Laatukeytjun viestintään suhteudutaan poikkeuksellisen myönteisesti
  - Viestien huomaamisessa ja muistamisessa on parantamisen varaa
  - Viestit ovat olleet jossakin määrin epäselviä
- Mitä vaikutuksia viestinnällä on ollut kohderyhmän keskuudessa
  - Vaikka vastaanottajat olivat huomanneet Laatukeytjun viestinnän, se ei ollut juurikaan muuttanut toiminnaksi
- Ovatko kohderyhmien valinta ja rajaukset olleet tarkoituksenmukaisia
  - Nykyiset kohderyhmärajauskset koetaan viestintää toteuttavien keskuudessa ahtaiksi
  - On satsattava keytjun sisäisen yhteydenpidon kehittämiseen
  - Erityistä huomiota on kiinnitettävä alkutuotannon toimijoihin ja pieniin elintarvikkeiden jalostajiin
- Ovatko viestintävälineet/toimenpiteet/kanavat olleet oikeat tavoitteiden saavuttamiseksi
  - Välineiden valinnassa ja toimenpiteissä on onnistuttu hyvin
  - Näkyvyydessä parantamisen varaa
  - Internet- sivut kaipaavat uudistamista
- Tullaanko tavoitteet saavuttamaan käytössä olevilla tavoilla ja voimavaroilla
  - Nykyresursseilla kaikkia viestintästrategiassa lueteltuja tavoitteita tuskin voidaan saavuttaa
  - Luetellut tavoitteet eivät ole selkeäräjäisiä. Niitä pitää selkeyttää ja mitattavuutta parantaa
- Kuinka hyvin rahoitetut viestintähankkeet tukevat laatustrategian yleisten tavoitteiden toteutumista.
  - Viesti on mennyt eteenpäin, mutta ei siinä mitassa kuin olisi toivottu
  - Viestintästrategian heikkoudet saattavat johtua puutteista itse laatustrategiassa

Tutkimuksen hyödyntäminen on aloitettu arviointijakson jälkeen, joten sitä ei tässä yhteydessä analysoida. Suomalaisen Työn Liiton selvityksessä vuonna 2002 todettiin elintarvikesektorin laatuksena olevan toimialoista paras.

### 5.3.5. Maatilayrittäjien laatuksellisuuden vaikuttavuuden arviointi

Selvityksen toteutti Maa- ja elintarviketalouden tutkimuskeskus (MTT) loka-marraskuussa 2003. Sen tavoitteena oli saada edustava kokonaiskuva laatuksellisuuden vaikuttavuudesta tuotantosuunnittain ja alueellisesti.

Laatuksellisuuteen osallistuneista suoritettiin ositettu satunnaisotanta siten, että näytteeseen tuli mukaan seuraavista tuotantosuunnista: maidon, sianlihan, viljan ja erikoiskasvien tuotanto sekä maaseutuyrittäjät (koneurakointi, maatilamatkailu, koneiden korjaus jne.) Alueellinen kattavuus turvattiin keräämällä tietoa eri puolilta Suomea (Uusimaa, Pohjanmaa, Pohjois-Karjala ja Etelä-Savo, Häme ja Lappi). Otokseen tuli yhteensä 50 viljelijää. Tilahaastattelujen lisäksi haastateltiin Kone-Killeri –messuilla 16 viljelijää (näiden otantamenetelmästä ei ole tietoa).

Koska jokaisella haastattelualueella haastateltavina toimivat eri henkilöt, pyrittiin ennalta varmistamaan, että näillä henkilöillä on yhdenmukainen käsitys laadusta. Haastatteluissa kysyttiin viljelijöiltä usean kysymyksen avulla, kuinka laatuksellisuus on vaikuttanut yleisesti, asiakaslähtöiseen toimintatapaan, toiminnan mittaamiseen, toiminnan jatkuvaan parantamiseen, tilan markkina-asemaan ja taloudelliseen tulokseen. Lisäksi listattiin haastateltujen kokemat hyödyt ja kehitysehdotukset.

Selvityksen keskeinen tulos on, että neljäsosalle tiloista laatuksellisuudella oli ollut selvää vaikutusta maatilayrittäjän ajattelutapaan, toimintaa ja tuloksiin. Neljäsosalle maatilayrittäjistä laatuksellisuuden vaikuttavuus oli vähäinen ja neljäsosa ei nähnyt koulutuksella olleen mitään vaikutusta. Eniten koulutuksen katsottiin vaikuttaneen ajattelutapaan ja vähiten tilan markkina-asemaan. Viimeksi mainitulla ilmeisesti tarkoitettiin sitä, oliko viljelijä saanut koulutuksen jälkeen tuotteitaan paremmin kaupaksi.

Tulokset sekä raportissa esitetyt sitaatit vahvistavat arviointiryhmän omissa viljelijähaastatteluissaan saamaa käsitystä. Useat sitaatit ovat miltei sanasta sanaan samanlaisia. Näin ollen tehty selvitys selvästi tukee arviointiryhmän saamaa käsitystä laatuksellisuudesta.

Tehtyyn selvitykseen sisältyy kaksi ongelmaa. Ensimmäinen ongelma liittyy käsitteeseen vaikuttavuus. Vaikuttavuushan voi periaatteessa olla positiivista ja negatiivista. Voidaanko ylipäättään sanoa, että koulutus on sitä onnistuneempaa, mitä enemmän se on vaikuttanut ja ovatko tällaiset tilat sitten laatuksellisuuden kannalta parempia? On myös oletettavaa, että korkean lähtötason omaaville vaikuttavuuden muutos on vähäisempi kuin niille, joilla on paljon korjattavaa. Laadunkehittämisellä tähdätään jatkuvaan pienten askelten kehittämiseen, jolla portaittain edetään yhä parempaan laatuun. Laatuksellisuus ei tiloilla johtanut välittömiin suuriin muutoksiin, vaan hyöty on tullut ja tulee eri asioiden järjestelmällisen uudelleenarvioinnin, ehkä kyseenalaistamisen, ja tilan toimintojen järjestelmällisen dokumentoinnin kautta.

Toinen ongelma sisältyy otokseen. Otoksen edustavuutta parantaa se, että se tehtiin satunnaisotannalla. Näin yhteistulosta voidaan viidenkymmenenkin viljelijän jakaumassa pitää suuntaa antavana. Mutta tuotantosuunnittaiseen tai alueelliseen tarkasteluun tämä aineisto ei valitettavasti anna mahdollisuutta. Viidenkymmenen havainnon jakaminen viiteen luokkaan jättää jokaiseen luokkaan keskimäärin kymmenen havaintoa. Kun vielä luokkien erot jäävät viidesosan sisälle, voi jo yhden tai kahden vastaajan erilainen vastaus muuttaa tilanteen päinvastaiseksi.

Selvityksen tärkein ja välitön hyöty on siinä, että se selvästi tukee tämän arvion yhteydessä muuten saatua käsitystä. Samalla menetelmällä voidaan varmasti saada käyttökelpoista tietoa, mutta tuotantosuunnittainen ja alueittainen analyysi vaatii vähintään 200 tilan otoksen. Jos halutaan tarkastella tuotantosuuntia myös alueittain, pitää otoskoko vielä kaksinkertaistaa.



Saatu tulos poikkeaa sekä viljaprojektin että LAAKI –projektin tuloksista. Olisi tärkeää selvittää syyt syntyneisiin eroihin ja katsoa, mitä niistä on opittavissa.

### 5.3.6. Muita laatututkimuksia

Laatutyöhön liittyvää tutkimusta on rahoitettu myös muista lähteistä. Näistä lähteistä tärkeimpiä ovat Maatalous- ja elintarviketutkimuksen neuvottelukunnan (Yhteistutkimus ja Makera) rahoittamat hankkeet. Liitteen V taulukoihin on koottu vuosilta 1998-2002 hankkeita, joihin liittyy merkittävältä osin laatukomponentti. Voidaan kuitenkin todeta, että lähes kaikissa MMM:n rahoittamissa tutkimushankkeissa jokin laatustrategian osa-alue on jollakin tavalla mukana.

Liitteen V taulukot antavat jonkinlaisen kuvan laatututkimuksen kehityksestä tarkastelujakson aikana. Taulukoista havaitaan, että myönnetyt tutkimushankkeet käsittelivät vielä alkuperäisiä laatustrategian muotoilujakin selvemmin elintarvikkeiden ja niiden raaka-aineiden teknis-biologisia laatuominaisuuksia. Laadun käsite oli enemmän kuin yksioikoinen ja sekä kuluttajien tarpeista että tuotteiden käyttötarkoituksesta irrallinen asia.

Tutkimuksen yleisluonne on kuitenkin tarkastelujakson aikana merkittävästi muuttunut vastaamaan lähemmin Ohjelman uudistettuja linjauksia. Rahoitettujen tutkimusten aihealueet ovat laajentuneet käsittämään jalostuksen ja kulutuksen, ympäristön laadun, ja eläinten hyvinvoinnin. Yhdessä tutkimusprojektissa on jo eläinten hoitajan työympäristökin mukana. Siitä huolimatta näyttää selvästi olevan niin, että tuotantokoneiston ja elintarvikkeiden laadun tutkiminen on valta-asemassa suhteessa elintarviketaloudessa työskentelevien ihmisten tutkimukseen.

Rahoitettujen tutkimusten joukkoon ei sisälly yhtään tutkimusta, jossa etsittäisiin organisatorisia tai institutionaalisia ratkaisuja Ohjelman tavoitteiden mukaisten laatukysymysten parantamiseksi.

## 6. Tarkoituksenmukaisuus

Tarkoituksenmukaisuudella tarkoitetaan Ohjelman päämäärien ja tavoitteiden suhdetta eri sidosryhmien ongelmiin, tarpeisiin ja päämääriin. Tarkoituksenmukaisuuteen liittyvät myös kysymykset siitä, missä määrin Ohjelman julkilausutut tavoitteet ovat yhdenmukaiset sen strategisten päämäärien ja toimintaympäristön kanssa.

### 6.1. Laatustrategian tavoitteet ja niiden kehittyminen tarkastelujakson aikana

#### 6.1.1. Yleis- ja osatavoitteet

Elintarviketalouden laatustrategian periaatteina ovat 1. asiakkaan tyytyväisyys, 2. kannattavuus, 3. kestävä kehitys ja 4. toiminnan eettisyys. Maa- ja metsätalousministeriön elintarvikkeiden laatujohtoryhmä määrittelee laatustrategian tavoitteet seuraavasti<sup>6</sup>:

Yleiset tavoitteet ovat seuraavat:

”Kansallisen elintarviketalouden laatustrategian tavoitteena on hallinnon, tutkimuksen, koulutuksen ja neuvonnan sekä elintarvikeketjun yhteisin toimenpitein kehittää tuotteiden ja toiminnan laatua ja varmistaa laadun säilyminen pysyvästi korkealla tasolla ja samalla parantaa yritysten kilpailukykyä ja kannattavuutta.”

”Kansallisen elintarviketalouden laatustrategian toteuttamiseen sitoutetaan kaikki elintarvikeketjun toimijat. Elintarviketaloudessa laatujohtaminen merkitsee laatujohtajien käyttöönottoa, henkilökunnan laatujohtamista ja laadunvarmistusta. Laatujohtaminen on jatkuvaa koko elintarvikeketjun kattavaa järjestelmällistä menestystekijöiden etsintää ja kehittämistä. Laatujohtamisen laajentaminen ympäristöjärjestelmiin tukee toimintojen tavoitteiden asettamista ja organisointia.”

Laatustrategian tavoitteita voidaan luonnehtia kunnianhimoisiksi. Ne pyrkivät kokoamaan sateenvarjonsa alle kaikki elintarviketalouden toimijat. Laatustrategian osiksi määritellään itse tuotteiden laadun lisäksi toiminnan laatu sekä elintarvikkeiden laadun säilyttämiseen tähtäävät toimenpiteet. Laatujohtamisen katsotaan myös johtavan yritysten kannattavuuden ja kilpailukykyyn parantamiseen. Laatujohtamisella halutaan myös vaikuttaa tuotannon ympäristövaikutuksiin.

Välineinä laatustrategian toteuttamisessa eli Ohjelmassa käytetään laatujohtajien kehittämistä ja koulutusta. Yleistavoite määrittelee laatujohtamisen jatkuvaksi prosessiksi.

Laatustrategian toteuttaminen puretaan seuraaviksi osatavoitteiksi:

- tutkitaan suomalaisten kuluttajien tarpeet ja odotukset
- tuotetaan ruokaa kuluttajien tarpeiden ja odotusten mukaisesti
- tuotetaan lisäarvoa arvoketjun osapuolille ja kuluttajille alkuperä- ja tuotantotapatiedon sekä hyvän laadun avulla
- tuotetaan hinta-laatusuhteeltaan kilpailukykyisiä tuotteita

---

<sup>6</sup> Suomen elintarviketalouden laatustrategia ja –tavoitteet, Maa- ja metsätalousministeriön elintarvikkeiden laatujohtoryhmä, elokuu 1999.

- vahvistetaan määrätietoisien yhteistyön avulla Suomalaisten elintarvikkeiden kilpailukykyä ja markkina-asemaa
- parannetaan kustannustehokkuutta ja tuottavuutta henkilöstön valmiuksia ja toiminnan laatua kehittämällä
- ylläpidetään ja vahvistetaan elintarviketalouden osaamista ja teknologian hyödyntämistä
- tuetaan elintarviketalouden laatu-, tutkimus- ja kehittämishankkeita
- lisätään kuluttajien tuote-, laatu- ja ympäristötietoisuutta sekä tietoa elintarvikeketjun laatutyöstä.

Osatavoitteisto lähtee liikkeelle kuluttajien tarpeista ja niihin vastaamisesta. Näihin pyritään vastaamaan hinta- laatusuhteiltaan kilpailukykyisillä tuotteilla samalla parantaen elintarviketalouden eri osien tehokkuutta ja osaamista mm. tutkimus- ja kehittämishankkeiden avulla.

#### 6.1.2. Laatustrategian toimijoille annetut tavoitteet

Osatavoitteita on pilkottu ja uudelleen ryhmitelty yksityiskohtaisempiin alatavoitteisiin valittujen toimenpidekokonaisuuksien näkökulmasta. Elintarviketalouden eri toimijoille on annettu näitä kokonaisuuksia varten omat tavoitteensa.

Tuotantopanosteollisuus ja maatalouskauppa:

- kansainväliset standardit täyttävät sertifiointikelpoiset ympäristö- ja laatujärjestelmät vuoteen 2006 mennessä.

Alkutuotanto:

- vuonna 2006 maatalous järjestelmällisen laatutyön piirissä
- pääosa maataloista sitoutuu maatalouden ympäristöohjelmaan. Lisäksi maataloilla noudatetaan hyviä viljelymenetelmiä.
- seurattava ja dokumentoitu laatu- ja turvallisuusketju, jossa tiedot elintarvikkeen tuotantotavasta ja -oloista sekä tuotteen turvallisuudesta ketjun eri vaiheissa
- maataloilla tapahtuva jatkojalostus järjestelmällisen laatutyön piiriin

Elintarviketeollisuus:

- elintarviketeollisuudella ja sen alihankkijoilla todennettavat laatu- ja turvallisuusjärjestelmät vuoteen 2006 mennessä.
- elintarviketurvallisuus, ympäristökysymykset ja eettiset arvot kuuluvat myös laatutyöhön.

Kauppa:

- logistiikkaa ja kauppaa koskevat laatu- ja ympäristöjärjestelmät vuoteen 2006 mennessä
- huomiota elintarviketurvallisuuteen, kysyntälähtöisyyteen ja kestäväen kehityksen mukaiseen toimintaan.

Ateria- ja ruokapalvelu- ja ravintola- ja catering-yritykset:

- omavalvontajärjestelmää täydennetään laatu- ja ympäristöjärjestelmillä

Viranomaiset:

- luoda mahdollisimman suotuisat edellytykset hyvälle laadulle, laatutyön edistymiselle ja kilpailukykyille
- tulee varmistaa, että lainsäädäntö ja viranomaisohjeet ovat yhdenmukaisia kansallisten laatu- ja turvallisuustavoitteiden kanssa.

Tutkimus, koulutus ja neuvonta:

- tutkimuksen suuntaamisessa painotetaan suomalaisten elintarvikkeiden laadun ja turvallisuuden kehittämistä
- neuvonnan, tutkimuksen, koulutuksen ja kehittämistoiminnan yhteyttä tiivistetään
- kuluttajia valistetaan suomalaisen elintarvikeketjun toimintatavasta ja siitä, kuinka laatu säilytetään.

### 6.1.3. Toimenpidekokonaisuuksille annetut tavoitteet

#### **Laatukoulutus ja alkutuotannon laatujärjestelmät**

Tavoitteeksi on asetettu, että vuoteen 2006 mennessä kaikki tilat ovat järjestelmällisen laaturyön piirissä. Tätä tavoitetta voidaan tulkita ahtaammin tai väljemmin, ja arvioitsijan tulkinta perustuu siihen, miten käytännössä toimenpiteitä on ohjattu. Ahtaamman tulkinnan mukaan tavoite tarkoittaa sitä, että kaikki tilat on käyneet vähintään laatujärjestelmän laatimiseen ja auditointiin johtavan, koulutuksen (koulutustyöryhmän määrittelemä vuodesta 2000). Väljemmän tulkinnan mukaan voitaisiin myös niin sanotut kylttitason koulutetut ja asiakkaan auditoidut tilat katsoa kuuluvan järjestelmällisen laaturyön piiriin. Käytännössä tulkinta on tehty ensiksi mainitun vaihtoehdon mukaan, ja tuloksia on seurattu ja raportoitu vastaavasti.

#### **Elintarviketalouden laatu-tietojärjestelmä (ELATI)**

Elintarviketalouden laatu-tietopankin ja laatu-tietojärjestelmän (ELATI) osalta arviointijaksolle 1997-2002 asetetut tavoitteet eivät ole määrällisesti tai ajallisesti yhtä täsmällisiä vaan ne näyttävät täsmentyneen vähitellen, muun muassa, tehtyjen selvitysten myötä. Eksplisiittisiä, yhteisesti hyväksytyjä tavoitteita ei kuitenkaan näyttäisi kaudelle laaditun. Laatu-strategiapaperissa mainitaan kehittämisalueina tiedon siirron edistäminen, tiedon jalostaminen, tuotteiden jäljitettävyyden, tuotantotietojen dokumentointi koko elintarvikeketjun kannalta, mutta näille ei aseteta tavoitteita eikä mittareita. Tutkimustiedon välitykselle on asetettu tehokkuustavoite. ELATI-esiselvityksessä todetaan, että ELATI:n tavoitteena on lisätä yhteistoimintaa ja suunnitelmallisuutta elintarviketaloudessa. Tavoitteena on myös koota ja välittää käytössä olevien järjestelmien tietoja entistä tehokkaammin. ELATI:n tavoitteena on tarjota hyötyjä kaikille elintarvikeketjun osapuolille mukaan lukien kuluttajat. ELATI on toinen hallituksen tietoyhteiskuntaohjelmaan kuuluvista MMM:n hankkeista. Vasta arviointijaksoa seuraavalle kaudelle, 2003-2006, ELATI:n tavoitteeksi on hahmoteltu laatu-strategian tavoitteita tukevan tietojen hallinnan kehittäminen erityisesti liittyen elintarvikkeiden turvallisuuden ja laadun kannalta keskeisiin perusrekistereihin ja niiden yhteiskäyttöisyyteen, tarkastus- ja valvontaprosesseihin sekä elintarvikkeiden jäljitettävyyteen<sup>7</sup>. Kehittämiskohteiden valinnassa painotetaan järjestelmien kehittämistä yksittäisten tietovarantojen keräämisen sijasta. ELATI:n tehtävänä nähdään nimenomaan niiden sääntöjen luominen, jotka ohjaavat verkoston osien kehitystyötä sekä liittymäpintojen rakentaminen eri tietojärjestelmien välille.

Tavoitteille ei kuitenkaan toistaiseksi ole asetettu mittareita, jotka täsmentäisivät ja konkretisoisivat tavoitetilaa ja aikatauluja sen saavuttamiseksi ja joita vasten tuloksia olisi mahdollista tarkastella. Hankehallinnon ohje sekä hankeselvitys ovat auttaneet hahmottamaan ja jäsentämään kehittämissankkeiden kokonaisuutta. Täsmentämättä on kuitenkin, miltä osin tavoitteisiin pyritään laatu-strategiamomentilta rahoitettavien hankkeiden ja miltä osin toteutus on muiden rahoituslähteiden varassa.

Alkutuotannon tietopankkien kehitystyölle ei niin ikään ole asetettu vaikuttavuuteen tai tuloksellisuuteen liittyviä tavoitteita, ja osapuolten odotukset tavoitetilaa suhteen hankkeiden päättyessä voivat poiketa toisistaan merkittävästikin. Kirjatut tavoitteet koskevat käytännössä ainoastaan odotettuja konkreettisia tuotoksia eli tietopankkeja. Sitä, missä laajuudessa tuotoksia hankkeen päättyessä tulisi hyödyntää ja millaisia vaikutuksia hyödyntämisellä tulisi olla, ei ole eksplisiittisesti määritelty.

Tietopankkien kehittämisellä voidaan lisäksi tulkita olevan kahdenlaisia implisiittisiä tavoitteita. Yhtäältä hankkeiden tavoitteet liittyvät kehitettävien järjestelmien tuottamiin hyötyihin käyttäjiensä kannalta. Toisaalta, kehitystyön katsotaan myös palvelevan koko ELATI:n kehittämistä tarjoamalla konkreettisia esimerkkejä tietojärjestelmän osista. Vaikka tätäkään tavoitetta ei ole erityisesti kirjattu, näyttää se olevan varsin laajalti tunnustettu ja tärkeänä pidetty. On esimerkiksi tuotu esiin näkemyksiä, että suunnittelun ja kokonaiskuvan hahmottamisen tueksi tarvitaan kokemuksia käytännön kehitystyöstä, sen onnistumisista ja virheistä. Tästä näkökulmasta voitaneen tulkita hankkeiden saavuttamia tuloksia hieman laajemmin.

<sup>7</sup> Esim. Elintarvikkeiden laatu-tietojärjestelmän ELATI hankehallinnoinnin ohje. Työryhmämuistio MMM 2003:16.

Tuloksina voidaan esimerkiksi pitää syntynyttä tietoa onnistumisten ja epäonnistumisten syistä. Olennaista on, että nämä kokemukset analysoidaan, hyödynnetään ja tiedotetaan ketjun toimijoille.

Selkeiden tavoitteiden puuttuessa laatutietopankki- ja tarkastelujakson aikainen ELATI-kehitystyö on ollut varsin jäsentymätöntä. Tulosten tarkastelu tässä arvioinnissa tehdään siten osin irrallaan tavoiteyhteydestä, mutta niitä peilataan myöhemmin asetettuihin yleisiin tavoitteisiin.

## Tutkimus - ja kehittämistoiminta

Tutkimus- ja kehittämistoiminnalle ei niin ikään ole asetettu täsmällisiä tavoitteita. Laatustrategiassa todetaan, että tutkimuksen tulee tuottaa innovaatioita uusien suomalaisen alkutuotantoon ja ruokavaliioon soveltuvien tuotteiden tuottamiseksi. Lisäksi tutkimuksen tulee tuottaa laatu- ja elintarviketurvallisuuden kehittämiseen tietoa perinteisten raaka-aineiden käytön tehostamisesta, uusien raaka-aineiden käytöstä, elintarviketuotannon ja non-food-tuotannon tehokkaammasta yhdistämisestä sekä biotekniikan tarjoamista uusista ratkaisuksista. Tutkimuksen tulee ottaa huomioon elintarvikkeiden tuottamiseen liittyvät ympäristönäkökohdat ja eettiset kysymykset.

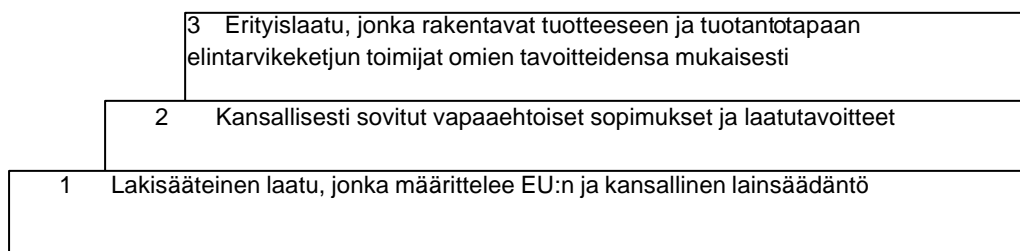
## 6.2. Laatustrategian hyödynsaajien tarpeet

Laatustrategian hyödynsaajia ovat suorasti tai epäsuorasti, periaatteessa kaikki. Jotta moniulotteista ja lukuisista toimijoista koostuvaa laatustrategian hyödynsaajajoukkoa voitaisiin analysoida, on seuraavaan taulukkoon koottu tärkeimmät ryhmät ja hahmoteltu heidän odotuksiaan haastatteluissa esille tulleiden seikkojen perusteella.

Hyvin viitteellisen taulukon 6.1. perusteella voi päätellä, että eri toimijoiden tarpeista lähtevälle analyysille sekä Ohjelman että käytännön toimenpiteiden osalta olisi tarvetta. Tätä kautta eri tahojen sitoutumisen astetta voitaisiin parantaa.

## 6.3. Laadun ulottuvuudet

Laatutyön peruslähtökohtana voidaan pitää sitä, mitä laadulla tarkoitetaan. Laatustrategia<sup>8</sup> käyttää laadun määrittelyn apuna ”elintarviketalouden laatuportaita” (kuvio 6.1.). Tämän mukaan elintarviketalouden laatuportaita voidaan ryhmittää kolmelle portaalle, jotka ovat lakisääteinen laatu, kansalliset laadun kehittämisen ja varmistamiseen liittyvät toimenpiteet, sekä yritysten tuottama erityislaatu. Ohjelma toimii toisella portaalla.



Kuvio 6.1. Elintarviketalouden laatuportaita kolme tasoa laatustrategian mukaan.

<sup>8</sup> Suomen elintarviketalouden laatustrategia ja –tavoitteet, Maa- ja metsätalousministeriön elintarvikkeiden laatujohtoryhmä, elokuu 1999.

Laatustrategia jakaa elintarvikkeiden laadun aistittavaan laatuun, mitattavaan laatuun sekä ravitsemus- ja terveyslaatuun. Lisäksi strategia puhuu eettisestä laadusta, palvelulaadusta, sekä alkuperästä ja tuotantotavasta. Monista esitetyistä ulottuvuuksista huolimatta laadun määrittämistä varsinkin strategian alkuvaiheessa voidaan pitää jonkin verran kaavamaisena ja tuotelähtöisenä. Taustalla on ikään kuin oletus, että laatu voitaisiin määrittellä yksiselitteisesti ja objektiivisesti ja, että laatuominaisuuksilla olisi vain yksi ulottuvuus (parempi-huonompi). Asiakkaan määrittelemän laadun korostaminen ja sen subjektiivisuuden hyväksyminen voisi olla päivitettyssä strategiassa painotetummin esillä.

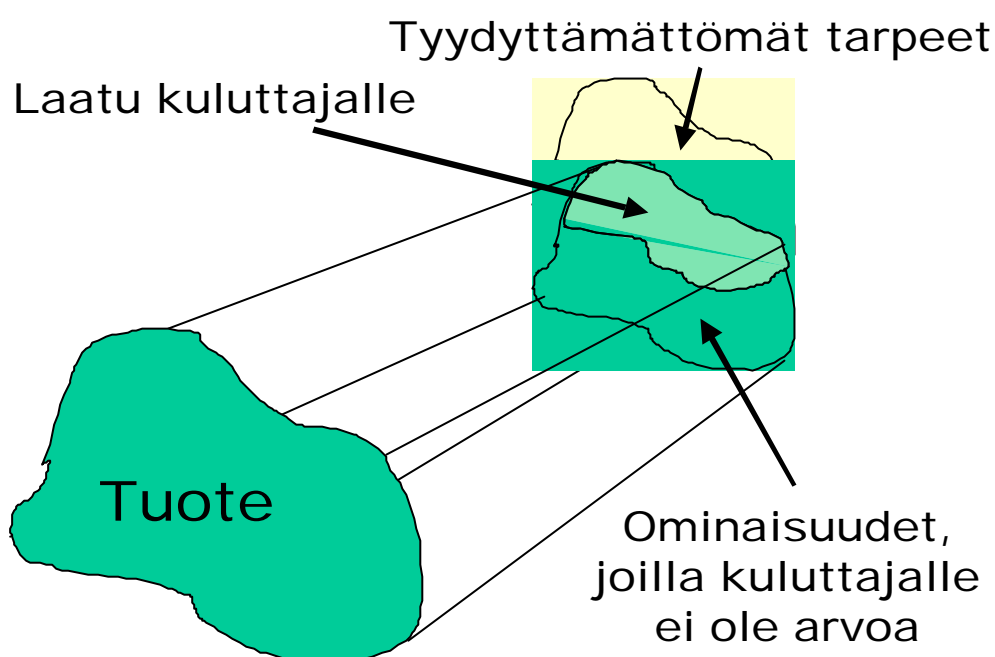
Taulukko 6.1. Laatustrategian hyödynsaajien tarpeet.

Laatustrategian hyödynsaaja	Tarpeet	Miten strategia ottanut huomioon	Miten Ohjelma ottanut huomioon
<b>Maatalouden panos-teollisuus</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• tuotantoprosessien paraneminen</li> <li>• ympäristökysymysten helpottuminen</li> <li>• uskottavuuden paraneminen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• tuotantotapatieo sertifiointikelpoinen järjestelmä</li> <li>• sertifiointikelpoinen järjestelmä</li> <li>• Kuluttajaviestintä, tietojärjestelmät</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• viljelijöiden ostojen suunnittelu</li> <li>• ei havaintoa</li> <li>• on ilmeisesti parantunut</li> </ul>
<b>Maatalous-tuotanto</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• tuotantoprosessin ja työtapojen paraneminen</li> <li>• ihmisten ja eläinten hyvinvoinnin paraneminen</li> <li>• kustannussäästöt, parempi hinta</li> <li>• järjestelmällisyys</li> <li>• riippuvuuden väheneminen</li> <li>• kotimaisen raaka-aineen kilpailukyky</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• tavoitteissa</li> <li>• tavoitteissa</li> <li>• tavoitteissa</li> <li>• ei havaintoa</li> <li>• ei havaintoa</li> <li>• tavoitteissa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• laatu koulutus</li> <li>• laatu koulutus tutkimus</li> <li>• ei havaintoa</li> <li>• laatu koulutus</li> <li>• laatu koulutus</li> <li>• ei havaintoa</li> </ul>
<b>Elintarvike-teollisuus</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• parempia raaka-aineita</li> <li>• jäljitettävyyden paraneminen</li> <li>• elintarviketurvallisuus ja –hygieniä</li> <li>• ekologinen ja eettinen uskottavuus</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• tavoitteissa</li> <li>• alkutuotannon dokumentointi sertifiointi</li> <li>• todennetut laatu järjestelmät</li> <li>• tavoitteissa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• viljastrategia</li> <li>• laatu käsikirja</li> <li>• laatu koulutus</li> <li>• ei havaintoa</li> </ul>
<b>Kauppa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• parempia tuotteita</li> <li>• jäljitettävyys</li> <li>• elintarviketurvallisuus</li> <li>• terveys- ja ympäristökysymykset</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• tavoitteissa</li> <li>• tavoitteissa</li> <li>• tavoitteissa</li> <li>• tavoitteissa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ei havaintoa</li> <li>• ei havaintoa</li> <li>• ei havaintoa</li> <li>• ei havaintoa</li> </ul>
<b>Kuluttajat</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• parempia tuotteita</li> <li>• elintarviketurvallisuus</li> <li>• hinta/laatu -suhde</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• tavoitteissa</li> <li>• tavoitteissa</li> <li>• tavoitteissa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• tehty kuluttajatutkimus</li> <li>• viestintä jonkin verran vaikuttanut</li> <li>• ei havaintoa</li> </ul>
<b>Viranomaiset</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• valvonnan ja muiden toimenpiteiden helpottuminen</li> <li>• tiedon käytön tehostuminen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ELATI</li> <li>• tavoitteissa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ei vielä havaintoa</li> <li>• ELATI:n suunnittelu</li> </ul>
<b>Yhteiskunta</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• elintarviketurvallisuus</li> <li>• kansallinen kilpailukyky</li> <li>• maaseudun kehittyminen</li> <li>• ympäristökysymykset</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• tavoitteissa</li> <li>• tavoitteissa</li> <li>• tavoitteissa</li> <li>• tavoitteissa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ei havaintoa</li> <li>• ei havaintoa</li> <li>• ei havaintoa</li> <li>• ei havaintoa</li> </ul>

Myös haastatellut viljelijät näkivät laadun sisällön hyvin eri lailla. Joillekin laatu merkitsi henkistä ja fyysistä hyvinvointia, joillekin ylipäänsä helpommalla pääsystä, ja joillekin kustannussäästöjä. Tuotteiden laatuominaisuuksilla oli luonnollisesti myös merkitystä.

Tosiasia kuitenkin on, että tuotteen tai palvelun laatua ei voida määrittää irrallaan sen kustakin käyttötarkoituksesta. Yksinkertaistaen laatu voidaan määritellä tavalla, jota kuvataan kuviossa 6.2..

Kuvio 6.2. esittää tuotteen kohdistumista markkinoiden tarpeisiin (markkina-aukkoon). Tavoitteena luonnollisesti on, että tuotteen tulee sisältää mahdollisimman paljon sellaisia ominaisuuksia, joita kuluttaja arvostaa, ja mahdollisimman vähän sellaisia ominaisuuksia, joita kuluttaja ei tarvitse, ja jotka vain lisäävät tuotteen hintaa. Tätä voidaan kutsua tuotteen laaduksi. Kun kuluttajien tarpeet eri käyttötarkoituksessaan vaihtelevat ja toiveet ovat yksilöllisiä, voidaan laadukkuudessa harvoin päästä optimiratkaisuun.



Kuvio 6.2. Tuotteen tai palvelun laatu markkinoilla

Elintarvikkeiden laatuun kuuluu myös ominaisuuksia, joiden määrittäminen ostohetkellä on vaikeata tai mahdotonta. Näinpä esimerkiksi jäämät, tuotantotapa, tuotannon ekologinen kestävyys jne. pitää varmistaa valvonnalla.

Laadun käsite on Ohjelman aikana elänyt, ja sitä on muokattu uudelleen. Esimerkiksi Jokipii<sup>9</sup> käsittelee ja muotoilee laadun ulottuvuuksia paljon monimuotoisemmin kun Ohjelman aiemmat asiakirjat. Laadun käsite on laajentunut puhtaasta tuotteiden biologis-tekniisestä laadusta käsittämään mm. asiakkaiden ja tuotannossa olevien muiden tahojen tyytyväisyyden, työkäytäntöjen laadun, eettisen ja ekologisen kestävyuden sekä elintarviketurvallisuuteen liittyvät ulottuvuudet. Laadun määrittelyn laajeneminen heijastuu laatustrategian tavoitteiston päivityksessä<sup>10</sup>. Uuden muotoilun mukaan kansallisen laatustrategian tavoitteena on:

<sup>9</sup> Jokipii, P. 2000, Laatu työllä tuloksiin, Tieto tuottamaan 89, Maaseutukeskusten Liiton julkaisu no 958..

<sup>10</sup> Suomen elintarviketalouden laatustrategia ja –tavoitteet, Maa- ja metsätalousministeriön elintarvikkeiden laatujohtoryhmä, luonnos, toukokuu 2003.

1. Suomalaisten elintarvikkeiden kilpailuetu. Kilpailuedun saavuttaminen edellyttää, että
  - a. tuotelaatu täyttää kuluttajan vaatimukset (maku, käytettävyys, saatavuus). Tuotelaatuun ja välittömästi tuotantoon liittyvät asiat kuvataan tuotannonalakohtaisissa toimintaohjeissa.
  - b. jäljitettävyys voidaan todentaa. Tavoitteena on aukoton ja jäljitettävä laatuketju pellolta pöytään asti.
  - c. kansallinen tuotantotapa on määritelty tuotannonalakohtaisissa (liha, maito, kasvintuotanto) toimintaohjeissa.
  - d. koko toimialalla on yhteinen sanoma sekä toimialan sisäisessä että ulkoisessa viestinnässä.
2. Koko elintarviketoimialan kilpailukyky. Kilpailukyvyn saavuttaminen edellyttää
  - a. kustannustehokkuutta
  - b. prosessien tehokkuutta yritysten sisällä ja yritysten välisessä yhteistyössä
  - c. osaamisen kehittymistä sekä panostamista henkilöstön hyvinvointiin.
3. Yhteiskuntavastuullinen toimintatapa. Tämä edellyttää mm:
  - a. ekologisen, sosiaalisen ja taloudellisen osaamisen ja vastuun yhdistämistä
    - i. ympäristömyötäisten toimintatapojen, raaka-aineiden ja tarvikkeiden käyttämistä
    - ii. alkutuotannon eettisen laadun huomioon ottamista
    - iii. ostotoiminnan kestävyyttä huomioiden sosiaaliset ja taloudelliset kestävän kehityksen periaatteet
  - a. tuoteturvallisuuden varmistamista
  - b. hyvää tavarantoimittaja- ja muuta sidosryhmätyötä
  - c. mainonnan eettisyyttä.

Kuten yllä olevasta ilmenee, kansallinen laatustrategia on saanut uutta sisältöä, ja siinä korostuu kotimaisen elintarviketalouden kilpailukyky. Tämä antaa lisäaihetta miettiä laatu –sanon korvaamista esimerkiksi kilpailukyvyllä ja laatujärjestelmä –sanon johtamis- tai toimintajärjestelmällä, joka termi kuvaisi paremmin Ohjelman sisältöä. Useat haastatellut tahot, usea laatuopisto tukseen osallistunut viljelijä mukaan luettuna, piti termiä 'laatu' harhaanjohtavana.

#### **6.4. Tarkoituksenmukaisuuden arviointia**

On ilmeistä, että laatustrategian tavoitteet ovat perustuneet realistiseen kuvaan tilanteesta. Laatustrategian syntyäikoina oli tiedossa mahdollinen EU –jäsenyys ja siihen varautuminen. Tämä on selvästi vaikuttanut laatustrategian syntyyn.

Ongelmaksi on noussut se, että strategian tavoitteet yhtäältä alkutuotannon ja toisaalta teollisuuden ja kaupan keskuudessa ovat erilliset ja osin ristiriitaiset. Alkutuotannon osalta painottuvat kotimaisuus ja tuottajien asema, kun taas teollisuudelle ja kaupalle laatu on puhdas kilpailutekijä. Koska laadulla ymmärretään eri asioita, laatu ei ole johtanut esim. muutoksiin tuotteiden hinnoittelussa. Tämä puolestaan on johtanut tilanteeseen, jossa toimenpiteet kohdistuvat liikaa tahdottomalle joukolla. Ehkä on myös otettu puutteellisesti huomioon se, että tarpeet tuottajien keskuudessa niinkään vaihtelevat suuresti.

Strategisen suunnittelun näkökulmasta tarkasteltuna ohjelmassa esitetyt toimialakohtaiset tavoitteet ovat keinoja. Varsinaiset tavoitteet ja niiden toteutumista seuraavat mittarit ovat puutteelliset. Ainoa havaittu konkreettinen mittari on järjestelmällisen laatuopiston piirissä olevien tilojen lukumäärä. Tätä mittaria ei itse asiassa kuitenkaan seurata, vaan seuranta keskittyy laatuopistokoulutuksen aloittaneiden tilojen määrään. Merkille pantavaa on, että laatuopistokoulutuksen tai myöhemmin ELATI:lle ei ollut löydettävissä tarkastelujaksolle asetettuja täsmällisiä tavoitteita, eikä siten myöskään mittareita.

Laatustrategialle on luotu kattava keinovalikoima. Useat niistä on konkretisoitu, ja niiden toteutumiselle on annettu aikaraja. Näyttää kuitenkin siltä käytännön toimenpiteiden toteutumisen seuranta ovat jääneet vähemmälle huomiolle. Seuraavassa kommentteja koskien laatustrategian tavoitteista:



Tavoitteiden (keinojen) määrittelyssä ei ole juurikaan kiinnitetty huomiota siihen, miten eri tahojen on kannattavaa toimia asetettujen tavoitteiden suuntaan. Kannustinjärjestelmän puuttuminen on ilmeisesti johtanut siihen, että eri tahojen sitoutuminen on vaihtelevaa ja useimmiten heikkoa. Esitetyt tavoitteet ovat hyvin virkamieslähtöisiä. Missään ei ole mainintaa siitä, että laatutyön ensisijaisen ohjaajan tulisi olla elintarvikemarkkinoiden, ja, että julkishallinnosta lähtöisin oleva laatutyö voi ainoastaan täydentää, ohjata ja helpottaa tätä työtä. Tämä puolestaan johtaa kysymään, voidaanko laatukysymyksissä tehdä kansallisia, kaikenkattavia sopimuksia, eli onko laatuportaiden kakkosaskelmaa ylipäänsä käytännössä olemassa.

Vaikka kuluttajat ja heidän tarpeensa on esitetyissä osatavoitteistossa mainittu, nämä asiat heijastuvat huonosti laatustrategian toteutuksessa. Osasyynä kuluttajanäkökulman puuttumiseen ilmaisesti on, että laadun käsite on puutteellisesti määritelty, ja ymmärretään eri yhteyksissä eri tavoin.

Laatustrategiassa korostuu kotimaisuus. Tämä ilmeisesti vähentää alkutuotannon jälkeisten elintarviketalouden osien sitoutumista. Näyttää siltä, että strategiaa on vaikeata perustaa oletukselle, että on löydettävissä kaikille osapuolille yhteiset ja yhtenevät tavoitteet. Olisi luultavasti harkittava mahdollisuuksia sille, että eri osapuolet voisivat osallistua entistä enemmän omista lähtökohdistaan käsin.

Laatustrategian perusideana on ollut se, että vaikutetaan tuotantoprosesseihin, jotka sitten parantuessaan johtavat eri laadun ulottuvuuksien paranemiseen. Itse tuotteiden laadun parantaminen on pitkälti uskottu yritysten välisten laatusopimusten varaan. Tämä lienee myös osaltaan vaikuttanut yhtäältä alkutuotannon ja toisaalta teollisuuden ja kaupan tavoitteiden eroihin. Jälkimmäiset painottavat omiin tarkoituksiinsa hyviä tuoteominaisuuksia pääosin riippumatta siitä, millaisin prosessein nämä on tuotettu.

Itse kuluttajat ovat koko prosessin ajan olleet sivuroolissa. Heidän käsityksensä laadusta on ohjautunut puutteellisesti laatutyön eri toimijoille. Tilannetta parantaviin mekanismeihin ei ole ohjelman aikana aktiivisesti puututtu.

Laatustrategian tavoitteisto ja sisältö ovat tarkastelujakson aikana kehittyneet merkittävästi. Tämä näkyy mm. uudessa strategialuonnoksessa ja MMM:n rahoittamien tutkimusprojektien aiheissa.

## **7. Vaikuttavuus**

Vaikuttavuus eli syvälliset ja pitkäaikaiset muutokset ja strategian yleisten tavoitteiden saavuttaminen ovat arvioinnin ehkä kiinnostavimpia kysymyksiä. Samalla ne ovat menetelmällisesti kaikkein haastavimpia. Laadulle ei voi asettaa yksiselitteisiä ja objektiivisia kriteereitä, koska laatu usein merkitsee eri toimijoille eri käyttötarkoituksissaan eri asioita. Ei ole aina edes täysin yksiselitteistä, mikä on ollut juuri Ohjelman toimenpiteiden ja tuotosten vaikutus alkutuotannon laadun parantumiseen tai miten se on vaikuttanut asiakkaiden tyytyväisyyteen tai toiminnan eettisyyteen tai kestäväyyteen ympäristön kannalta. Vaikuttavuudesta on mahdollista tehdä johtopäätöksiä suorien mittareiden avulla tai sellaisten mittareiden avulla, jotka todennäköisesti mittaavat asetettujen yleisten tavoitteiden saavuttamista.

### **7.1. Vaikuttavuus suhteessa yleisesti odotettuihin tavoitteisiin**

Ohjelman todellisista vaikutuksista on vaikeata tehdä arviota, koska ohjelman tavoitteet ja siitä johdetut mittarit ovat hämärät. Erään lähtökohdan arvioinnille tarjoaa se, että pohjaksi otetaan todelliset, mutta ei kaikin osin dokumentoidut tavoitteet. Tällainen analyysi on tehty loogisessa viitekehyksessä, joka on esitetty taulukossa 4.2. Seuraavassa tarkastellaan Ohjelman vaikuttavuutta näiden tavoitteiden valossa.

#### **Alkutuotteiden ja toiminnan laatu**

Alkutuotteiden ja toiminnan laatuun on pyritty vaikuttamaan laatuopetuksella sekä kehittämällä laatujärjestelmiä ja työkaluja laadunhallintaan. Koulutuksen vaikuttavuudesta ei ole selvää näyttöä. On kuitenkin ilmeistä, että osa koulutetuista tuottajista on saanut uudenlaisen näkökulman tuotteiden ja toiminnan laatuun, ja sitä kautta vaikutuksia on tulevaisuudessa odotettavissa.

Laatusopimusten vaikutusta elintarvikkeiden laatuun pidetään merkittävänä. Useat toimijat katsovat että sekä alkutuottajat että teollisuus hyötyvät niistä. Vaikutukset tosin vaihtelevat tuotantosuunnan mukaan. Esimerkiksi maidossa niitä pidetään ratkaisevan tärkeinä kun taas viljatuotannossa merkitys on vähäisempi. Laatusopimusten sisältö on yleensä keskittynyt raaka-aineen tai tuotteen laatuun tiettyjen mitattavien kriteerien mukaisesti. Näitä ovat raaka-aineen spesifikaatiot sekä myös tuotanto- ja viljelytekniikkaan liittyvät vaatimukset. Viime aikoina ovat kuvaan mukaan tulleet muun muassa eläinten hyvinvointi ja ympäristökysymysten huomioon ottaminen. Eräiden toimijoiden mukaan tuotekohtaisten laatusopimusten korostaminen saattaa viedä huomiota prosessien kehittämisen tärkeydeltä. Siten voidaan kysyä, ovatko laatusopimukset kaikissa tapauksissa riittäviä tuloksia, jos näiden tarkoitus on osaltaan vaikuttaa tilojen kilpailukykyyn ja kannattavuuteen.

Alkutuotannon tietopankit tähtäävät tuotteiden laadun parantamiseen. Välittömiä vaikutuksia ei vielä ole nähtävissä. Sen sijaan tutkimusten vaikutuksia on jo jonkin verran havaittavissa. Ehkä parhaana esimerkkinä tästä on viljaprojekti, jonka tuloksia on pystytty pikaisesti soveltamaan käytäntöön, ja mitattavia vaikutuksia on olemassa. Useat muut raaka-aineiden laadun parantamiseen tähtäävät tutkimusprojektit (luku 5.3.) vaikuttanevat tavoitteen suuntaan tulevaisuudessa.

Ohjelma on ottanut heikosti huomioon elintarvikemarkkinoiden vaikutuksen laadun parantamiseen. Palautetiedon välittyminen kulutuksesta, kaupasta ja jalostuksesta tuotantoon ei toimi kaikilta osin tyydyttävästi.

## **Elintarviketurvallisuus**

Elintarvikkeiden turvallisuus on moniulotteinen asia, ja siihen vaikuttavat monet tahot ja monet määräykset. Ohjelman vaikutukset elintarviketurvallisuuteen tulevat kahdelta taholta, laatuksoulutuksesta ja jäljitettävyyden parantamisesta. Työtapojen lisäksi laatuksoulutuksen vaikutus jäljitettävyyteen tulee maatilain toimintojen järjestelmällisen dokumentoinnin kautta. Suoranaisesti jäljitettävyyttä on parannettu tietojärjestelmiin sisältyvien osioiden, mm. lohkotietopankin avulla.

Elintarvikkeiden alkuperä ja sen jäljitettävyyden eri portaiden kautta kuluttajille asti on vasta jäljitettävyyden toinen ulottuvuus. Yhtä tärkeätä on tuotteiden jäljitettävyyden eteenpäin. Näin esimerkiksi vioittuneen tai vaarallisen tuotteen eristäminen ja kulutukseen pääsyn estäminen voidaan tehdä mahdollisimman tehokkaasti.

Elintarviketurvallisuus on tarkastelujaksolla mitä ilmeisimmin parantunut. Ohjelman avulla aikaansaatuisten vaikutusten mittaaminen edes epäsuorasti on erittäin vaikeata.

## **Elintarviketalouden yritysten kilpailukyky ja kannattavuus**

Ohjelman vaikutus yritysten kilpailukykyyn ja kannattavuuteen on vaikeasti havaittavissa ja eristettävissä muista näihin seikkoihin vaikuttavista asioista. Karkeana arviona voidaan todeta, että vaikutus on ollut vähäinen.

### **7.2. Vaikuttavuus suhteessa Ohjelman alkutuotannolle asettamiin tavoitteisiin**

Laatuksstrategia<sup>11</sup> määrittelee alkutuotannolle neljä päätavoitetta. Seuraavassa tarkastellaan vaikuttavuutta näiden valossa.

#### **Vuonna 2006 maatalous on järjestelmällisen laatuks työn piirissä.**

Dokumenteista ei käy yksiselitteisesti selville, mitä tavoitteeksi asetetulla ”järjestelmällisellä laatuks työllä” tarkoitetaan. Laatuksstrategian tavoitteissa on maininta, että maatala voi tarvittaessa rakentaa sertifiointikelpoisen laatuksjärjestelmän tai että tuotanto ja elintarviketeollisuus toimivat yhdessä raaka-aineiden laadun parantamiseksi.

Tavoite on läheisessä yhteydessä myöhemmin käsiteltävän laatuksoulutuksen tavoitteiden kanssa. Laatuksoulutusta voidaan pitää ennen kaikkea laatuks työhön valmentautumisena.

Maatilojen laatuksertifiointi nähdään keinona saattaa maatalat järjestelmällisen laatuks työn piiriin. Sertifiointin avulla yrityksen työtapoja arvioidaan järjestelmällisesti, johtamistapoja parannetaan ja kehittämisprosesseista tehdään jatkuvia. Sertifiointia maataloilla ollaan vasta aloittelemassa.

#### **Pääosa maataloista sitoutuu maatalouden ympäristöohjelmaan. Lisäksi maataloilla noudatetaan hyviä viljelymenetelmiä.**

---

<sup>11</sup> Suomen elintarviketalouden laatuksstrategia ja –tavoitteet, Maa- ja metsätalousministeriön elintarvikkeiden laatuksjohtoryhmä, elokuu 1999.

94% maataloista ja 96% peltoalasta on jo ympäristöohjelman piirissä. Ympäristöasioita sivutaan myös laatuksellisuudessa. Ympäristöasiat ovat aiempaa painokkaammin mukana laatustrategian uudistusprosessissa. On todennäköistä, että asetettu tavoite voidaan saavuttaa vuoteen 2006 mennessä.

Elintarviketalouden ympäristövaikutuksiin on kiinnitetty huomiota MMM:n tilaamassa elintarvikkeiden ympäristövaikutuksia käsittelevässä tutkimuksessa<sup>12</sup>. Tutkimus pyrkii kartoittamaan esimerkkielintarvikkeiden avulla niiden ympäristövaikutuksia koko elinkaaren ajalla. Tutkimus tähtää ympäristövaikutusten kehittämiseen suomalaisen elintarviketalouden kilpailukeinoksi.

MMM on rahoittanut tarkastelujaksolla parantuneisiin viljelymenetelmiin tähtäävää tutkimusta. Tutkimukset ovat koskeneet viljakasveja, perunanviljelyä ja rehukasveja. Tärkein yksittäinen projekti on ollut viljaprojekti jota käsiteltiin tarkemmin luvussa 5.3.2. Tutkimusten tuloksia on sovellettu nopealla aikataululla käytäntöön, ja vaikutuksia on nähtävissä.

### **Seurattava ja dokumentoitu laatuohjelma, jossa tiedot elintarvikkeen tuotantotavasta ja -oloista sekä tuotteen turvallisuudesta ketjun eri vaiheissa.**

Tämä tavoite on läheisessä yhteydessä elintarvikkeiden jäljitettävyyden parantamiseen tähtäävässä laatuohjelmassa. Jäljitettävyys kotieläintuotteissa nousi uudelle tasolle hullun lehmän taudin takia vuonna 2001. Useiden mielestä asiaan jopa ylitse otettiin, mutta nautatuotteiden jäljitettävyys kuitenkin selvästi parani. Muiden kotieläintuotteiden jäljitettävyyttä on parannettu tuottajien ja teurastamoiden välisillä laatuohjelmilla. Vaikka kummatkaan edellä mainituista eivät ole johtuneet Ohjelmasta, ne ovat toteuttaneet laatuohjelmia.

Viljatuotteiden parempi jäljitettävyys on viljaprojektin tärkeimpiä tavoitteita. ELATI:lla on tätä kautta merkitystä jäljitettävyydelle ja laatuohjelman dokumentoinnille. Arviointiseminaari piti jäljitettävyyden parantumista myös laatuohjelman merkittävänä saavutuksena<sup>13</sup>.

### **Maataloilla tapahtuva jatkojalostus järjestelmällisen laatuohjelman piiriin**

Laatuohjelmukseen on osallistunut useita sellaisia tuottajia, joilla on myös maataloustuotteiden jatkojalostusta. Laatuohjelmuksen jälkeinen ”järjestelmällisyys” on riippuvainen paikkakunnasta ja esim. alueen maaseutukeskuksesta. Joillakin alueilla laatuohje jää koulutuksen ja auditoinnin jälkeen sikseen, kun taas joidenkin maaseutukeskusten alueella on panostettu laatuohjelman jatkuvuuteen.

---

<sup>12</sup> Katajajuuri, J-M., Virtanen, Y., Voutilainen, P. et. al. 2003, Elintarvikkeiden ympäristövaikutukset, MMM :n julkaisu 6.

<sup>13</sup> Vuodesta 2005 EU vaatii, että elintarvikkeiden jalostusprosessin joka portaalla tulee tietää jokaisen raaka-aineen edellinen porras ja se, mihin seuraavalle portaalle kukin elintarvike on myyty.

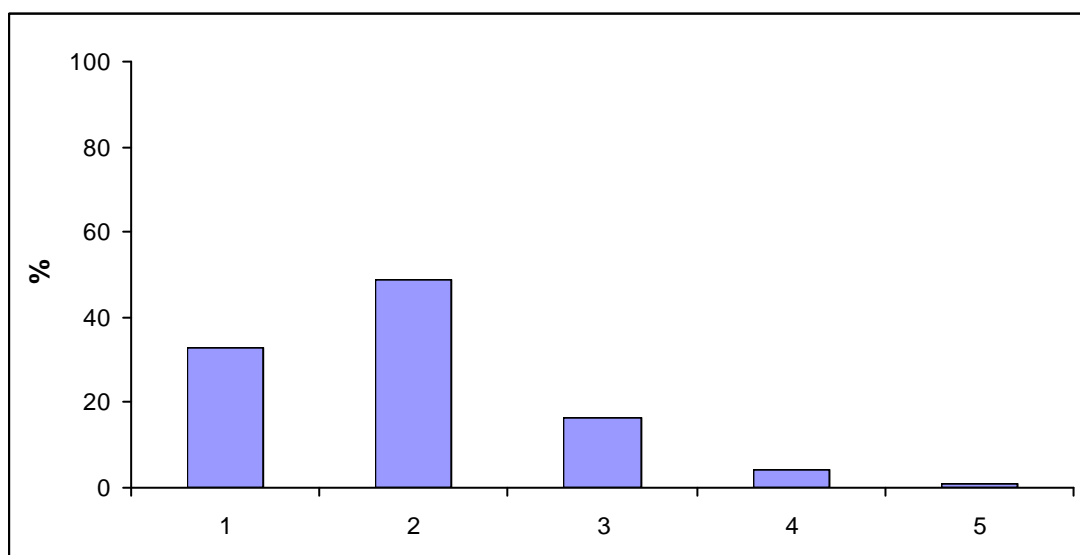
### 7.3. Ohjelman komponenttien vaikuttavuus

#### 7.3.1. Laatukoulutus

Laatukoulutusten ja laatujärjestelmien kehittämisellä on tavoiteltu tilojen tuotteiden ja toiminnan laadun parantumista sekä sitä kautta myös tilan kilpailukyvyn ja kannattavuuden parantumista.

Tehtyjen haastattelujen perusteella sai sen kuvan, että ainakin tietty maatilojen kärkijoukko pitää laatukoulutusta hyvänä. Koulutus pakottaa ajattelemaan tilan toimintaa kokonaisuutena, kyseenalaistamaan työtapoja ja systematisoimaan tilanjohdon toimintaa.

Laatukoulutuksen vaikutuksista on tehty useita selvityksiä. Viimeisin niistä on MTT:n tekemä arviointi maatilayrittäjien laatukoulutuksen vaikuttavuudesta<sup>14</sup>. Itse selvitys on arvioitu luvussa 5. Selvityksen tulos on esitetty kuviossa 7.1. Kuvio eroaa toimitetun raportin tuloksesta siten, että tuloksista on poistettu maaseutuyrittäjät (koneurakoitsijat ym.), jotka eivät suoranaisesti kuulu elintarviketuotannon piiriin. Mukana tuloksissa on vajaan viidenkymmenen viljelijän vastaukset.



Kuvio 7.1. Laatukoulutuksen vaikuttavuuden jakauma.  
Lähde: MTT.

Asteikko:

1 = ei juuri mitään vaikutusta

2 = jonkin verran vaikutusta

3 = selvää vaikutusta ja tuloksia nähtävissä

4 = toimintaa jo lähdeetty muuttamaan suunnitelmallisesti ja siitä johtuen tulokset ovat parantuneet selvästi

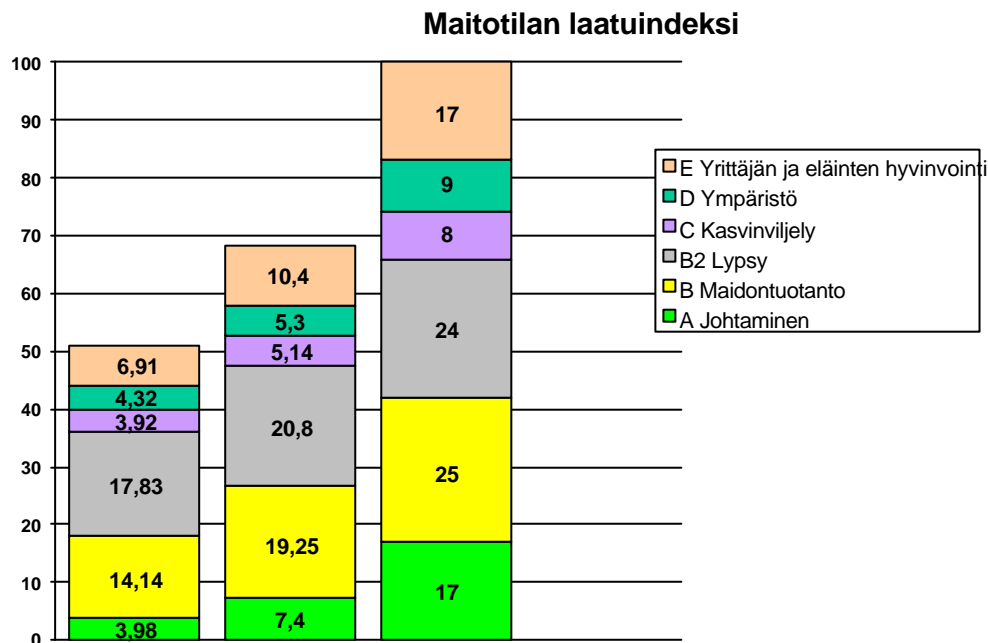
5 = tulokset ovat kehittyneet erinomaisesti

<sup>14</sup> Voutilainen, P., Pallari, M., Lilja, T.et.al. 2003, Maatilayrittäjien laatukoulutuksen vaikuttavuuden arviointi. Maa- ja elintarviketalouden tutkimuskeskus.

Kuvion 7.1. mukaan kolmasosa koulutukseen osallistuneista oli sitä mieltä, että koulutuksella ei ollut juuri mitään vaikutusta yrittäjän ajattelutapaan, toimintaan ja tuloksiin. Vain viisi prosenttia haastatelluista katsoi, että koulutus on johtanut muutoksiin ja, että tulokset ovat parantuneet. Tulosta ei voi pitää kovin hyvänä.

Viljaprojektiin kytketystä laatu-koulutuksesta raportoidaan aivan erilaisia tuloksia<sup>15</sup>. Viisi vuotta sitten koulutukseen osallistuneiden viljelijöiden ohran hehtaarisato on noussut 3500 kilosta 4500 kiloon, kun koulutukseen osallistumattomat ovat edelleen samalla 3500 kilon tasolla. Ravinnehuhtoutumat ovat vähenneet, kasvinsuojeluaineiden tarve pienempi, viljan tärkkelyspitoisuus kasvanut. Tämä kaikki on johtanut viidessä vuodessa 135 euron lisätuloon hehtaarilla. Huimia tuloksia on yritetty kritisoida mm. sillä, että koulutukseen tulivat aluksi mukaan parhaat viljelijät, joiden satotaso olisi muutenkin noussut. Viimeiset laskelmat nk. laatu- ja ympäristöindeksin kehittymisestä osoittavat, että koulutukseen tulee edelleen aivan yhtä hyviä viljelijöitä kuin aiemminkin.

Toiminnan laadusta kilpailukykyä -hankkeen (LAAKI-hanke) tulokset näyttävät niinkään positiivisia tuloksia laatu-koulutuksesta maitotiloilla. Maitotilan laatuindeksi koostuu eri osa-alueille annetuista pisteistä. Pisteiden maksimimäärä on sata. Kuviossa 7.2. on esitetty maitotilan laatuindeksit laatu-koulutuksen aloittaneiden (vasen pylväs) sekä sitten auditoitujen tilojen (keskimmäinen pylväs) osalta suhteessa maksimipisteisiin (oikeanpuoleinen pylväs).



Kuvio 7.2: Laatu-koulutuksen aloittaneiden (148 tilaa) ja auditoitujen tilojen (119 tilaa) maitoindexit.  
Lähde: Pro Agria MKL.

Kuviosta 7.2 voidaan havaita, että laatuindeksi johtamisen osalta on koulutuksen aikana kaksinkertaistunut. Kaikkien muidenkin osa-alueiden indeksi on kasvanut.

<sup>15</sup> Salopelto, J. 2003, Raportti viljatuotannosta 2002 tuloksista, Suomen Rehu, Pro Agria MKL, Kemira Agro ja MMM.

### 7.3.2. Elintarviketalouden tietojärjestelmät

Laatutietopankilla tai myöhemmin lanseeratulla Elintarviketalouden tietojärjestelmällä (ELATI) ei toistaiseksi ole määriteltyä tavoitetilaa, mittareita eikä aikatauluja. Näin ollen osahankkeen vaikuttavuutta suhteessa tavoitetilaaan on vaikeata arvioida.

ELATI:n tarkoituksena on yhdistää suuri joukko maatalouden, neuvonnan elintarvikevalvonnan tietokantoja saman järjestelmän käytettäviksi. Näin esimerkiksi maatilat voisivat vertailla omaa toimintaansa aineistosta useiden avulla muodostettujen simultaanitilojen kanssa. Myös elintarviketalouden yrityksistä on tarkoitus yhdistää tietoa ELATI:ään. Suunnitelmissa on satojen eri pohjoismaisten rekisterien yhteen saattaminen saman sateenvarjon alle. Huomattavaa on, että tiedot elintarvikkeiden jakelusta ja kuluttajista ovat järjestelmän ulkopuolella.

Useissa haastatteluissa tuli esille tietojärjestelmähankkeen jonkinlainen epämääräisyys. Ei oikein ollut tietoa, mitä ELATI:ään kuuluu, mitä sillä tehdään, kuka siitä hyötyy ja kenen tarpeisiin koko järjestelmä pohjaa. Se, että hankkeesta on suunniteltu hyvin laajaa ja sen takia ELATI:n konkreettiset vaikutukset antavat vielä odottaa itseään, tekee vaikutusten arvioinnin tässä vaiheessa vaikeiksi.

Tietämissä tietopankeissa on haastateltujen mielestä potentiaalia. Tällainen on mm. lohkotietopankki, jota viljan laatuprojekti hyödyntää. Tällaisia hyödynnettäviä, valmiita osia pitäisi saada käyttöön pian. ProAgria MKL:n mukaan alkutuotannon osajärjestelmistä tulee omarahoitteisia vuoden 2004 puoliväliin mennessä. Niillä ei vielä ole neuvonnan ulkopuolista käyttäjäkuntaa, joka olisi valmis maksamaan käytöstä. Useiden koekäyttäjien mielestä käyttö on kömpelöä.

### 7.3.3. Tutkimus

Laatututkimukselle ei ole asetettu varsinaisia tavoitteita. Vaikuttavuutta on senkin takia vaikeata mitata, että tutkimuksen aikajänne on yleensä aina pidempi kuin tämän arvioinnin tarkastelujakso. Tutkimusta on tarkemmin kuvattu luvussa 5.

Voidaan kuitenkin väittää, että MMM:n rahoittamien tutkimuksien aihealueet ovat tarkastelujaksolla lähentyneet laatustrategian tavoitteistoa. Tutkimusalue on laajentunut alkutuotannon ulkopuolelle, uusien alueiden tutkimukseen (esimerkiksi funktionaaliset elintarvikkeet) sekä eläinten ja ihmisten hyvinvointiin (liite V). Laatujärjestelmän organisatoriset ja institutionaaliset puitteet, niiden analyysi ja kehittäminen ovat tutkimusaiheina totaalisesti laiminlyödyt.

Tutkimuksen vaikuttavuuteen on kiinnitettävä nykyistä enemmän huomiota. On luotava järjestelmä, joka parantaa tulosten soveltamista käytäntöön ja siten osaltaan ohjaa Ohjelman etenemistä. Vaikuttavuutta parantaisi myös se, että MMM tutkimusten rahoittajana ohjaisi paremmin tutkimusten suuntaa laatustrategian tavoitteisiin sopiviksi. Nykyinen käytäntö, jossa rahoituksen hakijat pääosin ehdottavat tutkimusaiheita, johtaa pirstaleiseen vaikuttavuuteen.

Ohjelma on tuottanut kaksi laajaa tutkimusta, jossa käsitellään Ohjelman kannalta keskeisiä kysymyksiä. Elintarvikeklusterin laatututkimus sisältää laatukuluttuurikriteeristön, jonka käytännön soveltamismahdollisuuden olisi selvitettävä ja saatua tietoa olisi hyödynnettävä. Elintarviketalouden reunaehdot (ETU 2030) sisältää paljon hyödyllistä tietoa kauaskantoisemmista kehityssuunnista. Toimia tämän tiedon hyödyntämisestä Ohjelman tarpeisiin ei ole havaittavissa.

## 8. Tuloksellisuus

### 8.1. Odotetut tulokset

Odotetut tulokset johdetaan yleensä kokonaistavoitteista siten, että kaikkien tulosten yhdessä tulisi johtaa Ohjelman tavoitteen saavuttamiseen, mikäli tehdyt oletukset pitävät. Tavoitellut tulokset ovat hankkeen tuottamia rakenteita, tuotteita tai palveluita, joita hyödynsaajat ovat ottaneet käyttöönsä. Siten tulostasolla on jo nähtävissä jollain tavalla parantunut asioiden tila. Tulokset ovat siten enemmän kuin vain konkreettiset tuotokset.

Laatustrategiassa alkutuotannolle asetettuihin tavoitteisiin on pyritty julkisin toimenpitein kolmen suuren toimintakokonaisuuden avulla. Näitä ovat viljelijöiden laatujärjestelmäkoulutus, elintarviketalouden laatu-tietojärjestelmän kehittäminen sekä tutkimus- ja kehittämistoiminta. Toimenpidekokonaisuuksille asetettuja tavoitteita on tarkasteltu edellä tarkoituksenmukaisuutta käsittelevässä luvussa 6. Ne tavoitetulokset, joiden suhteen saavutettuja tuloksia tässä tarkastellaan, ovat seuraavat:

#### **Laatukoulutus ja alkutuotannon laatu-järjestelmät**

Vuoteen 2006 mennessä kaikki tilat ovat järjestelmällisen laatu-työn piirissä. Ei ole kuitenkaan määritelty yksiselitteisesti, mitä tarkoittaa *järjestelmällisen laatu-työn piirissä* eikä ole laadittu kriteerejä, joiden avulla arvioida onko tila järjestelmällisen laatu-työn piirissä vai ei. Laatu-järjestelmän olemassaolo on yksi mahdollinen tapa mitata tätä tavoitetta.

#### **Elintarviketalouden laatu-tietojärjestelmä (ELATI)**

Elintarviketalouden laatu-tietopankin tai tietojärjestelmän osalta arviointijaksolle 1997-2002 asetetut tavoitteet eivät ole määrällisesti tai ajallisesti täsmällisiä vaan ne näyttävät kehittyneen vähitellen, muun muassa, tehtyjen selvitysten myötä. Eksplisiittisiä, yhteisesti hyväksytyjä tavoitteita ei näyttäisi kaudelle laaditun.

Alkutuotannon tietopankkien kehitystyölle ei niin ikään ole asetettu tuloksellisuuteen liittyviä tavoitteita, vaan kirjatut tavoitteet koskevat käytännössä odotettuja konkreettisia tuotoksia eli tietopankkeja. Sitä, missä laajuudessa tuotoksia hankkeen päättyessä tulisi hyödyntää ja millaisia vaikutuksia hyödyntämisellä tulisi olla, ei ole eksplisiittisesti määritelty. Tuloksellisuuden tarkastelua ei siten tässä voida tehdä suhteessa tavoitteisiin.

Yksittäisten tietopankkien kehittämisen tuloksia tarkastellaan lisäksi suhteessa siihen, miten niiden arvioidaan palvelevan koko ELATI:n kehittämistä tarjoamalla konkreettisia esimerkkejä tietojärjestelmän osien kehittämisestä.

#### **Tutkimus - ja kehittämistoiminta**

Tutkimus- ja kehittämistoiminnalle on asetetut väljähdöt tavoitteet, jotka liittyvät siihen, millaista tietoa tutkimusten tulisi tuottaa. Tällaisina alueina mainitaan laatustrategiassa innovaatiot uusien tuotteiden tuottamiseksi, perinteisten raaka-aineiden käytön tehostaminen, uusien raaka-aineiden käyttö, elintarviketuotannon ja non-food-tuotannon tehokkaampi yhdistäminen sekä biotekniikka, ympäristönäkökohdat ja eettiset kysymykset huomioon ottaen.



## 8.2. Laaturjestelmätön ja koulutuksen tulokset

Tuloksellisuuden arvioimiseksi tulisi tietää, kuinka paljon maatiloja on esimerkiksi laatinut toiminnalleen laaturjestelmän ja ottanut sen käyttöön. Tästä ei ole olemassa tarkkaa tietoa, vaan määrää joudutaan arvioimaan muiden seurantatietojen avulla.

Tavoitteeseen saada alkutuotanto järjestelmällisen laaturyön piiriin on Ohjelmassa pyritty tarjoamalla viljelijöille laaturjestelmäkoulutusta sekä erilaisia välineitä laadunhallintaan. Valtiontuella rahoitetun toiminnan lisäksi elintarviketeollisuus panostaa laatusopimukseen osana omaa laadunhallintaansa. Nämä laatusopimukset osaltaan edesauttavat Ohjelman tavoitteen saavuttamista. Sopimusten yleisyys vaihtelee toimialasta riippuen. Maidontuotannossa sopimuksilla on pitkät perinteet ja valtaosalla maidontuottajista on sopimus. Monilla erikoisaloilla, kuten broilerintuotannossa, sopimusten kattavuus on käytännössä 100%. Kasvintuotannossa sopimustuotanto kattoi MMM:n tietojen mukaan 28% tiloista ja kotieläintiloista 67% vuonna 2001.

Ohjelman piirissä toteutettujen maatilojen laaturkoulutusten päätoteuttajana on ollut alusta alkaen ProAgria maaseutukeskukset yhdessä teollisuuden ja kaupan sekä jossain määrin oppilaitosten kanssa. ProAgria MKL on kehittänyt maaseutuyritysten laaturjestelmämallin, johon liittyvät sertifiointijärjestelmä ja kilpailukykykriteeristö. Perusmuodossaan laaturkurssi on yleensä kestänyt viisi päivää, joissain tapauksissa myös kuusi tai kymmenen päivää. Lisäksi on ollut 1-2 tilakäyntiä, joiden aikana koulutukseen osallistunut maatalousyrittäjä käy läpi oman tilansa asioita laaturkouluttajan kanssa. Kurssille on yleensä osallistunut 15-20 henkeä.

Kurssien rakennetta ja sisältöä on viime vuosina kehitetty varsin paljon. Esimerkiksi Kymenlaakson maaseutukeskus järjestää Tuottajain Maidon kanssa kaksipäiväisen ”Kutsu laaturpolulle” –tilaisuuden. Sen jälkeen on mahdollisuus osallistua neljän päivän Laaturpolku-koulutukseen, tavoitteena tilan oman laaturjestelmän rakentaminen. Pohjois-Karjalassa koulutusportaita on kolme. Ensimmäisenä on kahden päivän koulutusjakso ja yksi tilakäynti. Toisena on viiden päivän peruskurssi ja kolme tilakäyntiä. Kolmantena oleva jatkokurssi kestänee viisi päivää ja siinä paneudutaan varsin monipuolisesti liikkeenjohdon kysymyksiin.

Vuoden 2002 loppuun mennessä laaturjestelmäkoulutuksen aloittaneita tiloja oli ProAgria MKL:n tilastojen mukaan yhteensä 12 583 kappaletta (taulukko 8.1.). Se edustaa noin 16 prosenttia vuoden 2002 maatilojen lukumäärästä. Koulutukset ovat tosin alkaneet jo 1994, ja on mahdollista, että koulutettujen joukossa on nykyisin lopettaneita tiloja. Voidaan kuitenkin pitää melko epätodennäköisenä, että lopettamisaikeissa olleet tilat olisivat hakeutuneet koulutukseen kovin suuressa määrin.

Taulukko 8.1. Laaturjestelmäkoulutuksen vuosittain aloittaneet tilat vuosina 1994-2002.

Lähde: ProAgria MKL.

	1994-96	1997	1998	1999	2000	2001	2002	Yhteensä
Tilojen lukumäärä	1 700	800	1 479	2 926	1 870	1 802	2 006	12 583

Koulutustilastoissa sama tila saattaa esiintyä useammin kuin kerran. Tehdyissä haastatteluissa tuli nimittäin esille, että isäntä ja emäntä olivat käyneet eri kurssin tai että jotkut olivat käyneet koulutuksen kahteen kertaan. Ensimmäisellä kerralla kurssi oli jäänyt kesken, ja jonkin ajan kuluttua koulutukseen oli sitten osallistuttu uudelleen, ja tila oli auditoitu. Keskitettyyn tilastointiin ei ole kerätty koulutuksen kokonaan läpikäyneiden ja auditoitujen tilojen määrää, ja tästä voidaan tehdä vain arvioita. Yksittäisten kurssien

keskeyttäneiden osuus on voinut vaihdella nolasta jopa puoleen aloittaneista.<sup>16</sup> Laatuksikirjan kirjoittaminen jää osalla kesken, ja tila jää siitä syystä auditoimatta.

Laatujärjestelmän laatineiden tilojen osalta järjestelmän käyttöönotosta ja ylläpidosta voidaan ainoastaan tehdä arvioita joidenkin alueellisten selvitysten sekä MTT:n juuri toteutetun koulutuksen vaikuttavuustutkimuksen perusteella. Jälkimmäisessä todetaan muun muassa, että noin neljännekselle koulutukseen osallistuneista tiloista koulutuksella ei ole ollut juuri mitään vaikutusta. Nämä tilat olivat kyseenalaistaneet koulutuksen hyödyn ja soveltuvuuden samalle asiakkaalle tuotetta toimittavaan sopimustuotantoon. MTT:n tutkimuksessa havaittiin myös, että noin neljänneksellä haastatelluista tiloista jatkuva parantaminen oli usein jäänyt vain ajatustasolle. Voidaan olettaa, että vähintäänkin neljänneksellä tiloista koulutuksen mukaista laatujärjestelmää ei siten koskaan ole otettu käyttöön, vaikka koulutuksen aikana käsikirja olisikin kirjoitettu. Arvio laatujärjestelmän omaksuneiden maatilojen lukumäärästä jäänee siten alle 10 000:n. Sertifiointi tiloilla on kehittynyt hitaasti. Tällä hetkellä arvioidaan sertifioituja tiloja olevan noin 40-50 kpl.

Koulutus on antanut viljelijöille erilaisia valmiuksia ja välineitä tilan toiminnan kehittämiseen. Haastateltujen viljelijöiden esille tuomat kokemukset koulutuksen hyödyistä liittyivät usein yksittäisiin, varsin pinnallisiin asioihin. Tämän ovat tuoneet esille myös muut laatuksikoulutuksista tehdyt arvioinnit<sup>17</sup>. Monet kokivat, että tilan asiakirjojen löytyminen helpottui käyttöön otetun mappijärjestelmän avulla. Työohjeiden ja tärkeiden yhteystietojen kirjaaminen lisäsi varmuutta asioiden sujumisesta, vaikka itselle sattuisi jotain, ja lomallekin saattoi lähteä hyvillä mielin. Laatuksikirjan hyöty koettiin usein myös laadituissa aikatauluissa, jotka helpottivat muun muassa hankintojen suunnittelua. Laatuksikirja ei yleensä ollut aktiivisessa käytössä, ja sitä päivitettiin harvakseltaan, jos toistaiseksi ollenkaan. Monet haastatelluista tiloista eivät siten nähty saaneen sellaista hyötyä irti koulutuksesta, mitä sillä nimenomaan pyrittiin tarjoamaan, eli kokonaisvaltaista johtamisen välinettä yksittäisten työkalujen sijaan. Koulutuksen ja laatujärjestelmän on kuitenkin koettu tuoneen hyötyjä tiloille.

Usein nähtiin positiivisena se, että käsikirjan laadinta auttoi katsomaan toimintaa laajasti ja omia töitään ulkopuolisen silmin. Muutamalle heräsi halu tietää asioista lisää. Haastateltujen kohdalla tämä ei kuitenkaan useinkaan johtanut merkittäviin muutoksiin omissa toimintatavoissa. Seuranta ei monissa tapauksissa nähty tarpeelliseksi lisättävän, vaan koettiin, että suunnittelu on jo kohdallaan. Koulutus oli kuitenkin opettanut joitakin hankkimaan lisää tietoa. Työtavoissa ei usein nähty mitään parantamisen varaa ja ne olivat säilyneet ennallaan. Edellä mainitut seikat osaltaan selittävät MTT:n tutkimuksen heikkoja tuloksia.

Tavoitteiden asetannan, seurannan ja tulosten analysoinnin tueksi on kehitetty hankerahoituksella muun muassa maatilalan kilpailukykykriteeristö. Sen käytön omaksuminen merkitsee kuitenkin useimmille tiloille suurta muutosta. Väliin onkin kehitetty myös suppeampia mittareita, kuten karjatilan ympäristö- ja hyvinvointimittari, viljatilojen laatu- ja ympäristömittari sekä ympäristöraportointimalli.<sup>18</sup> Toimintatapojen kehityksen tueksi on rahoitettu laatumomentilta hyvä viljan tuotanto- ja varastointitapaohjeisto sekä meijerialan kansallisen laatutyön toimintamalli.

Useilla tiloilla, jotka olivat asettaneet toiminnalleen tavoitteet jo ennen koulutusta, eivät tavoitteet muuttuneet koulutuksen seurauksena. Näin siitäkin huolimatta, että vain yksi tila arvioi tiettyjen avaintulostensa olevan niin kovaa tasoa, ettei niitä ollut mahdollista tarkistaa ylöspäin. Eräs puolestaan kommentoi, että tavoitteita ei kannata asettaa liian korkealle. MTT:n tutkimuksessa haastatelluista tiloista noin puolen osalta suunnittelu ja seuranta eivät muuttuneet koulutuksen jälkeen. Tässä joukossa oli tiloja, joilla seuranta pidettiin asiallisena jo ennen koulutusta. Kuitenkaan joukossa ei ollut yhtään poikkeuksellisen hyvin seurantaan tehnyttä. Monilla näyttäisi siten käsitys omista

---

<sup>16</sup> Voutilainen, P., Pallari, M., Lilja, T.et.al. 2003, Maatilayrittäjien laatuksikoulutuksen vaikuttavuuden arviointi. Maa- ja elintarviketalouden tutkimuskeskus.

<sup>17</sup> Esimerkiksi Voutilainen, P., Pallari, M., Lilja, T.et.al. 2003, Maatilayrittäjien laatuksikoulutuksen vaikuttavuuden arviointi. Maa- ja elintarviketalouden tutkimuskeskus. ja Pellikka, Markku. Kotieläintilojen laatuksijärjestelmäkoulutuksen analysointi ja kehittäminen. Esimerkkinä Laatuportaat-hanke. Opinnäytetyö. 2003.

<sup>18</sup> Ohje ympäristöraportointiin valmistui vasta joulukuussa 2002. Sen testaus ja pilotointi jatkuivat vuodelle 2003.

kehittymismahdollisuuksista olevan kovin vaatimaton, ja sijaa olisi oman toiminnan ennakkoluulottomammalle arvioinnille.

Kuitenkin myös muutoksia ja todellisia oivalluksia oli tapahtunut. Yhdellä tilalla laatukoulutuksen jälkeen työprosessit ja rakennukset omaa asuntoa myöten pantiin tarkastelun kohteeksi, ja isoja muutoksia laitettiin alulle. Työterveyshuollon mukaantulo laatujärjestelmän myötä vaikutti merkittävästi työterveyteen, -turvallisuuteen ja -hyvinvointiin. Koulutus antoi kipinän kehittämiseen ja opetti arvioimaan vakiintuneita toimintatapoja ja miettimään, mitä voisi tehdä toisin. Viljelyä keskitettiin päätuotteisiin, ja tehtiin tietoista asiakasvalintaa käyttäen kriteerinä näiden laadunarvostusta. Ajankäytön hallinta parani, työaikaa ja koneaikaa säästy. Riskien hallintaan kiinnitettiin huomiota ja vakuutusturva tarkistettiin. Laatukoulutus opetti kaiken kaikkiaan pääsemään helpommalla, ja tavoitteissa näkyy nyt oman hyvinvoinnin merkitys. Vanhoja toimintatapoja oli pidetty hyvinä, kunnes laatukoulutus auttoi näkemään kehittämiskohteet. Työtapojen ja prosessien kirjaamista pidettiin hyödyllisenä muun muassa sen vuoksi että se teki lomittajan käytön helpommaksi.

Toisella tilalla taas tie toinen päätös systemaattiseen kehittämiseen oli syntynyt jo ennen koulutusta, ja laatukäsikirjasta ja –koulutuksesta haettiin väline tähän.

Eräällä tilalla laatukoulutuksen myötä työtapoja oli kehitetty, ja se näkyi myös eläinten parempana huomioonottamisena sekä rehun laadun ja tautitilanteen seurannan parantumisena. Asiakaskin maksoi laadusta lisähintaa. Keskustelu asiakkaan kanssa oli syventynyt ja tullut avoimemmaksi. Muutamat muutkin tilat kokivat, että keskusteluyhteys asiakkaaseen oli laatujärjestelmän myötä parantunut. Jotkut tilat eivät taas nähneet tässä juuri lainkaan muutosta. Joissain tapauksissa seuranta oli lisääntynyt. Esimerkiksi viljelykirjanpito oli kehittynyt, ja jäljitettävyyden tuloa pidettiin hyvänä asiana.

Moni alkoi koulutuksen jä lkeen odottaa laatua myös muilta. Joillakin tiloilla laatukoulutus oli esimerkiksi johtanut oivallukseen itsestään panosteollisuuden ja kaupan asiakkaana. Näiden tuotteiden ja toiminnan laatuun suhtauduttiin kriittisemmin ja vaadittiin enemmän.

Useissa haastatteluissa viljelijöiden jaksaminen tuli esille. Laatukoulutuksen myötä tapahtunut verkostoituminen, muiden viljelijöiden kokemusten kuuleminen, neuvonta ja tuki sekä sosiaaliset kontaktit nousivat usein esille hyvin tärkeinä jaksamista ja motivaatiota edistävinä asioina. Koulutuksen merkittäväksi anniksi koettiin se, että tavataan muita viljelijöitä, ja tässä koettiin tärkeäksi myös koulutuksen viihteellinen ja virkistysellinen osuus. Jotkut pitivät koulutusta jopa parisuhteen hoidolle arvokkaana, ja siksi heidän mielestä oli tärkeää, että sekä isäntä että emäntä osallistuivat. Laatukoulutus lisäsi monen mielestä myös henkilökohtaisten tavoitteiden ja vapaa-ajan merkitystä.

Muutama haastateltava totesi, että koulutus lisäsi itseluottamusta sekä oman työn arvostusta, ja antoi rohkeutta uusiin asioihin. Onpa laatukoulutus innostanut myös kehittämään atk-taitoja. On myös opittu tunnustamaan, että itse ei tarvitse tehdä kaikkea ja tiettyjä tehtäviä on opittu ulkoistamaan.

MTT:n tutkimuksessa tuli esille asiakkuusajattelun uutuus joidenkin viljelijöiden kohdalla. Laatukoulutus oli aiheuttanut miellettyjen roolien vaihtumisen, kaupasta, teurastamoista ja meijereistä tuli viljelijän myyntitoiminnan kohteita ja asiakkaita, kun aiemmin oli lähinnä mielletty viljelijä heidän ostotoiminnan asiakkaaksi. Joidenkin kohdalla tämä ajattelu koettiin silti edelleen vieraaksi. Vääristynyt asiakkuusajattelu heijastuu myös tässä arvioinnissa tehdyissä havainnoissa. Esille tuli esimerkiksi usein se, että tuotteiden ostaja ei maksa ylimääräistä laatujärjestelmän olemassaolosta. Laatujärjestelmän hyötyjen odotettiin realisoituvan välittömästi asiakkaiden arvostaessa käyttöönotettuja laatujärjestelmiä. Laatujärjestelmän odotettua arvoa ei pyritty kuvaamaan ensisijaisesti tilan sisäisen kehittämisen välineenä ja laaduttomuuskustannusten alentajana ja parempana kykynä vastata asiakkaiden tarpeisiin. Ei osattu tehdä eroa asiakkaan arvostamien tuoteominaisuuksien ja toimintatapojen ja oman liiketoiminnan kokonaisvaltaisen kehittämisen välillä. Usein jälkimmäistä ei mielletty viljelijän eduksi vaan peräänkuulutettiin asiakasta järjestelmän maksajaksi.

Jotkut kokivat, että tuotteesta saatava lisähinta oli ratkaiseva kannustin laatujärjestelmän käyttöönotolle. Toiset taas näkivät, että laatujärjestelmä on edellytys, jotta voi ylipäätään toimittaa tietyille asiakkaille. Eräs viljelijä toi esille, että laatuun panostamalla hän erottuu kilpailijoistaan ja säilyttää markkinansa, vaikka yleisesti tuotteiden menekki heikkenisi. Kilpailukykyä muihin tiloihin nähden tuotiin harvoin esille.

Vaikka koulutustoimenpiteet ovat ensisijaisesti kohdistuneet suoraan viljelijöihin, tehty työ on myös tuonut maatalousneuvontaan kokonaan uuden ulottuvuuden. Kyseessä on ensimmäinen yritys tarkastella ja kehittää maataloja kokonaisvaltaisesti. Monet neuvojat ovat heränneet ajattelemaan neuvontaa uudella tavalla. Tämä onkin tärkeää, jotta neuvonta ja laatukoulutukset tukevat toisiaan.

### 8.2.1. Tuloksellisuuteen vaikuttavia tekijöitä

#### **Koulutustarjonta ja koulutukseen mukaan saanti**

Koulutustarjontaa näyttäisi yleisesti katsoen olevan riittävästi. Vaikka laatukoulutus kilpailee samoista rahoituslähteistä muiden kehittämishankkeiden kanssa, rahoitusta on ollut riittävästi. Ohjelmakauden vaihtuminen toi tosin notkahduksen koulutusmääriin vuonna 2000. Ongelmat ovat silti olleet pääsääntöisesti viljelijöiden saamisessa mukaan koulutukseen.

Koulutuksesta tiedottaminen sekä luodut odotukset ja mielikuva koulutuksesta ovat ratkaisevia. Pakollinen ympäristökoulutus on vaikuttanut hyvinkin negatiivisesti mielikuvaan viljelijöille tarjottavasta koulutuksesta, jopa niin, että koulutusta kaiken kaikkiaan pidetään rangaistuksena. Viranomaiset yhteistyökumppaneina rajattu tietoisesti pois, koska koulutuksille halutaan antaa omaehtoisuuden, vapaaehtoisuuden leima.

Kurssien markkinointi koetaan yleensä hyvin haasteelliseksi. Markkinoinnissa tehdään pääsääntöisesti yhteistyötä teollisuuden kanssa, ja hyödyntäen heidän asiakasrekistereitä. Pohjois-Karjalassa markkinoinnin jalkauttaminen kentälle tiimityön myötä on koettu hyväksi ratkaisuksi keskitetyn markkinoinnin sijaan. Sen avulla selitetään alueen suuria osallistujamääriä. Neuvojat olisivat periaatteessa hyviä markkinointikanavia, mutta tähän suhtaudutaan joissain maaseutukeskuksissa erittäin varovaisesti. Neuvojien neutraaliutta ei haluta vaarantaa, joten heillä on esimerkiksi vain valmiudet vastata kyselyihin ja välittää tietoa koulutuksista ilman aktiivista kurssien myyntityötä.

Koulutuksesta ei aina olla valmiita maksamaan. Eräät viljelijät kokevat osallistumismaksun liian korkeana, kun taas joidenkin mielestä se on pieni kustannus saatavaan hyötyyn nähden. Nihkeästi suhtautuvat perustelevat kantaansa sillä, että laatujärjestelmällä ei saa tuotteista lisähintaa<sup>19</sup>. Myönteisesti asennoituvat laittavat laatujärjestelmällä aikaan saadut kustannussäästöt lisähinnan edelle.

Yleisesti voidaan sanoa että kaikkein motivoituneimmat tuottajat hakeutuvat koulutukseen ensimmäiseksi. Näin laatukoulutuksen haasteet tulevat ajan myötä lisääntymään. Maataloustuottajista sangen monet eivät näe syytä laatukoulutukseen osallistumiseen. Näitä ovat muun muassa ne, jotka harkitsevat tuotannosta luopumista. Viime vuosina on ilmeisesti ollut paljon koulutustarjontaa, josta osa pakollistakin kuten ympäristötukiin liittyvä koulutus. Tämä on saattanut aiheuttaa koulutusväsymystä

Kursseja markkinoidaan edelleen laatujärjestelmäkoulutuksen nimellä, vaikka laatu-sanan käyttöä on kritisoitu paljon. Käsitteenä se on useille epäselvä ja luo vääriä mielikuvia. Laatujärjestelmää ei mielletä johtamis- tai toimintajärjestelmäksi. Monet viljelijät ovat kommentoineet kavahtaneensa termin käyttöä. Alueelliset erot koulutusmäärissä heijastelevat tuotantosuuntien välisiä eroja. Karjatiloilla kouluttautuminen on ollut selvästi aktiivisempaa.

---

<sup>19</sup> Muutamia poikkeuksia lukuunottamatta (mm. Helsingin Mylly, eräät munapakkaamot ja Pohjolan Luomu) elintarvikeyritykset eivät maksa ostamistaan tuotteista lisähintaa laatukoulutukseen osallistumisen perusteella.

Koulutuksen markkinointi ei ole onnistunut toivotulla tavalla. Usein viljelijöitä on vaikea saada kursseille. Kursseille tulleetkaan viljelijät eivät aina oikein tiedä, mistä koulutuksessa on kysymys. Osa keskeytyksistä ajoittuu toiseen kurssipäivään, eli hetkeen, jolloin yleensä selviää kurssin sisältö ja sen edellyttämä työmäärä. Tämän vuoksi Kaakkois-Suomessa on päädytty aloittamaan kahden päivän aloitusjaksolla.

### **Koulutuksen onnistuminen ja asioiden sisäistäminen**

ProAgria MKL on arvioinut koulutusta sekä koonnut parhaita käytäntöjä yhteen. Tätä tarkoitusta varten pidetään vuosittaisia laatuvaastavien päiviä, minkä lisäksi eri maaseutukeskusten välillä on merkittävää yhteistyötä ja kokemusten vaihtoa. Siitä huolimatta joissakin maaseutukeskuksissa koetaan, että tietoa muiden koulutuskäytännöistä on vaikea saada. Paikoin on maaseutukeskusten välille syntynyt myös erittäin hyvää yhteistyötä ja verkostoitumista sekä keskinäistä benchmarkkausta.

Kouluttajan ammatilliset ja pedagogiset taidot korostuvat arvioitaessa koulutuksen onnistumista. Käsitteet ovat monille osallistujille vaikeita, ja havainnollistamisen taito on erittäin tärkeä. Käsitteet tulisi tehdä selviksi heti alussa ja säilyttää hyvin käytännönläheinen ote asioihin.

Koulutuksen tuloksellisuuteen on vaikuttanut positiivisesti sopiva yhdistelmä yksilöllistä ohjausta ja ryhmässä opiskelua. Yhdessä oppiminen ja positiivinen ilmapiiri on koettu tärkeäksi.

Koulutuksen ja käsikirjan laatimisen yhteys on kehittynyt ensimmäisistä koulutuksista. Laatukäsikirjan ensimmäisen lauseen kirjoittaminen on yleensä vaikeinta. Nykyisin käsikirjaa aletaan työstää jo kurssipäivien aikana, jotta työ lähtee heti käyntiin. Alkuun käsikirjan lukuja edellytettiin valmistuvan vasta neuvontakäynnille.

Laatukäsikirjan kieltä on kritisoitu vaikeasti ymmärrettäväksi ja koetaan, että lomakkeita on paljon. Käsikirjaa on myös moitittu huonosta sovellettavuudesta maatilayritysten toimintaan. Sen rakenteessa katsottiin olevan päällekkäisyyksiä ja toistoja. Annettu ohjaus ja esimerkit käsikirjan laatimiseen riippuvat paljon kouluttajasta. Esimerkkejä on jopa pantattu kopioimisen pelosta, mikä on johtanut siihen, että asioiden ymmärtäminen ei ole edistynyt. Ensimmäiset koulutettavat, yleensä maaseutukeskusten parhaat asiakkaat, saivat pioneereina yleensä kaikkein heikoimman koulutuksen. Sittenkin kouluttajien osaaminen on kehittynyt paljon, vaikka edelleenkin vaihtelua esiintyy.

Laatutyön jalkauttaminen arkipäivään tulisi syntyä koulutuksen tuloksena. Laadun kehittämisen sisäistäminen ei kuitenkaan tapahdu aivan helposti. Eikä laatutyön eri tasoillekaan - laatusopimus, laatujärjestelmä, kilpailukykykriteeristö – osata tehdä eroa. Laatujärjestelmä on jokseenkin kankea työkalu, jonka ongelmana on sen sovellettavuus ja välinemerkityksen ymmärryksen vaikeus. Käsikirjan liika korostaminen itsetarkoituksena vie monen viljelijän hakoteille.

Hyvin vähän kommentoitiin koulutuksen sisältöä. Toiveita aihealueiden kehittämisen suhteen esitettiin erityisesti talouden kysymysten osalta. Koettiin myös, että isännät motivoituvat kursseille paremmin, kun niiden ohjelmissa näkyvät selvästi talousasiat. Ilmeisesti työterveydenhuoltoon ja –hyvinvointiin on panostettu vaihtelevasti eri kursseilla. Joillakin tiloilla ajattelutapa liittyen työhön ja omaan hyvinvointiin ja jaksamiseen oli muuttunut koulutuksen myötä. Joillakin tiloilla ei muutosta ollut tapahtunut, mutta asiaa kohtaan oli mielenkiintoa ja olisi toivottu enemmän näiden asioiden käsittelyä.

Asian sisäistäminen on kaikkein olennaisinta. Jos asia ei avaudu, käsikirja laaditaan mekaanisesti, ja sen välinearvo tilan toiminnan kehittämisessä rajoittuu niihin pieniin pinnallisiin asioihin. Koulutus on antanut välineitä viljelijöille, mutta viljelijät ovat kuitenkin jääneet jonkin verran yksin välineiden kanssa. Yleensä vasta toisen koulutuspäivän aikana koulutettaville alkaa selvitä, mistä oikein on kysymys. Tällöin yleensä syntyy myös keskeyttämisspäätös, jos sellainen kurssin aikana syntyy.

Asiakaspuhujien rooli on tärkeä laatutyöhön kannustamisessa. Puhujien osalta on kuitenkin otettava huomioon mahdollisesti vaihteleva taso, mihin ei välttämättä voida vaikuttaa. Asiakkaan edustajat eivät

luonnollisestikaan ole aikuiskoulutuksen ammattilaisia, mutta heidän läsnäololla on parhaassa tapauksessa erittäin motivoiva merkitys.

Keskeyttämisen syinä on tullut esille asian ja käsitteiden vaikeus. Keskeyttänyt on todennut esimerkiksi, ettei ollut ymmärtänyt asiasta mitään. Motivaatio loppui monilta myös, kun taloudellista hyötyä ei ollut heti näköpiirissä. Tärkeänä seikkana on tullut esille myös yrittäjäparin kyseessä ollessa molempien osallistuminen koulutukseen. Ilman puolison sitoutumista käsikirjan laadinta on vaikea prosessi, varsinkin kun yleensä yrittäjäparin työnjako on hyvin eriytynyttä. Atk-taitojen puute on myös tullut esille motivaatiota laskevana asiana, vaikka käsikirjan laatimiselle ilman tietokonetta ei ole mitään estettä.

Viljelijöiden jaksaminen on tärkeä kysymys. Väsynyt ja masentunut ihminen ei innostu tilansa kehittamisestä. Toisaalta koulutuksella voidaan vaikuttaa positiivisesti viljelijöiden jaksamiseen. Ryhmässä tapahtuva koulutus onkin saanut paljon positiivista palautetta tästä näkökulmasta.

Koulutuksen julkinen rahoitus on mitoitettu siten, että kaikki halukkaat voivat saada II-tason koulutuksen. Tämän tason priorisointi heijastuu myös mm. TE-keskusten tulohajautuksessa. Mahdollisille jatkokursseille tulee siten etsiä muita rahoituslähteitä, ja niitä on siten toistaiseksi järjestetty suhteellisen vähän. Monet ovat kuitenkin kommentoineet, että peruskoulutuksen kesto on aiheen vaikeuteen nähden liian lyhyt. Monet jatkokoulutukseen osallistuneet ovat todennet asian sisäistämisen tapahtuneen vasta silloin.

### **Jatkotyö ja tuki**

Useat viljelijät kokevat, että vaikka laatukoulutus antaa heille välineitä toiminnan kehittämiseen, he jäävät näiden kanssa aika yksin. Koulutus on järjestetty hankemuodossa, ja hanke päättyy, kun todistukset on jaettu. Alun innostus laimenee usein, kun auditoinnin jälkeen koittaa arki. Mikäli koulutuksesta ei ole syntynyt pysyviä verkostoja, tärkeäksi koettu kokemustenvaihto muiden viljelijöiden kanssa hiipuu. Laatutyön jatkuva tukeminen jää lähinnä neuvonnan varaan.

Hankemuotoisen kehittämistyön haaste on siinä, miten saada aikaan kestäviä tuloksia, eli miten saavutettujen hyötyjen nauttiminen ja tapahtunut kehitys saadaan jatkumaan myös hankerahoituksen loputtua. Tätä tarkoitusta varten on tarpeen tarkastella, miten koulutushanke linkittyy esimerkiksi pysyviin viljelijää tukeviin palveluihin ja olemassa oleviin rakenteisiin, kuten neuvontaan ja alkutuotannon laatutietopankkeihin. Tämä puoli on aika usein jätetty laatukoulutushankkeissa huomiotta.

Esimerkiksi Kymenlaakson maaseutukeskuksessa kaikista palveluista tehdään asiakastietokanta, jossa ovat myös laatukatselmuksen tiedot. Tietokantaan kirjataan tavoitteet, joihin maatila on sitoutunut. Nämä muistiot ovat intranetin kautta kaikkien neuvojen käytössä. Tietokantaan merkitään myös jos tila haluaa, että sille tarjotaan palveluja. Tämän perusteella maaseutukeskus voi tarjota erityisiä ja täsmällisempiä palveluja. Auditoinneissa käydään läpi koko järjestelmä, kerran kolmessa vuodessa.

### **Muut seikat**

Toiminnan kehittämisen esteenä nähtiin yleiset maataloutta koskevat muutokset, tukien todennäköinen aleneminen ja peltojen hintatason nousu liian korkeaksi. Jos viljelijän tuloista toinen puoli tulee tuista ja toinen asiakkailta, helposti keskitytään varmistamaan ensin mainittu ja asiakaslähtöinen kehitystyö jää vähemmälle huomiolle. Erityisesti silloin kun tukiin liittyy pakollisia toimenpiteitä, mukaan lukien pakollista koulutusta.

### 8.3. Elintarviketalouden laatu-tietojärjestelmien kehittämisen tulokset

#### 8.3.1. Yleistä

Tietojärjestelmien kehittäminen käynnistyi laatu-tietopankkikonseptin mukaisesti. Vuodesta 2002 ajattelutapa on muuttunut suunnittelujärjestelmän suuntaan. Laatu-tietopankin ja ELATI:n kehitystyön käynnistyminen on ollut hidasta, ja tuloksia on tarkastelujakson loppuun mennessä saavutettu käytännössä vain alkutuotannon tietopankkien tasolla, vaikka kokonaisjärjestelmän tasolla on jo tehty erityisesti erilaisia selvitys- ja suunnittelutoimenpiteitä. Rakennettujen tietopankkienkin osalta liittymäpinta ELATI:ään on siten vielä auki.

ProAgria MKL on ollut tietojärjestelmien kehityksessä aloitteellinen, ja siten toteutus on toistaiseksi painottunut alkutuotannon ja neuvonnan järjestelmiin. Valinta ei kuitenkaan näytä olleen tietoinen, vaan johtuu lähinnä siitä, että muita yhtä aktiivisia toimijoita ei alkuun ollut. Kuitenkin näyttää vallitsevan melko hyvä yhteisymmärrys siitä, alkutuotannossa on ollut hyvä pilotoida tietopankkeja. Nähdään myös, että alkutuotannossa luodaan laatu-työlle perusta, jonka varaan seuraavien ketjussa on mahdollista rakentaa.

Alkutuotannon tietojärjestelmistä on laatumomentilta rahoitettu kolmen järjestelmän kehittämistä. Nämä ovat kasvintuotannon lohkotietopankki, taloustietopankki ja viljan analyysipankki.

#### 8.3.2. Kasvintuotannon lohkotietopankki

Lohkotietopankin kehittämisen tavoitteeksi on kirjattu mitatun tiedon tuottaminen maatalojen laatu-työhön, raaka-ainetiedon tuottaminen teollisuudelle ja kaupalle sekä mahdollisuuksien luominen elintarvikkeiden raaka-aineiden jäljitettävyyteen kuluttajien tarpeita varten. Järjestelmän tavoitteena on kattaa sekä tavanomainen että luomutuotanto. Järjestelmän tavoitteena on mahdollistaa vertailu muihin vastaaviin tiloihin sekä auttaa tunnistamaan kehittämiskohteita. Järjestelmän tavoitteena on lisäksi tarjota neuvonnalle tietoa asiakastilan toiminnasta sekä vertailumateriaalia. Valmis järjestelmä palvelee myös laatu-ketjua ja kuluttajia tuottamalla tietoa tuotantopanosien käytöstä ja tuotantotavasta sekä luo mahdollisuuden tuotannon jäljitettävyyteen. Tutkimuslaitoksille lohkotietopankki pyrkii tarjoamaan uuden tie-tolähteen. Lohkotietopankissa on koottuna tuotanto- ja olosuhdetiedot peltolohkoittain. Niiden perusteella on tavoitteena selvittää tuotantotavan ja viljelytekniikan yhteys satotasoihin, sadon laatu-tekijöihin sekä tuotantokustannuksiin viljelykasvilajikkeittain.

Asetetut tavoitteet ovat täsmällisemmät tuotostasolla, toisin sanoen, liittyen kehitetyn järjestelmän ominaisuuksiin. Järjestelmän käyttöönoton laajuuden ja aineiston edustavuuden suhteen ei kuitenkaan ole asetettu esimerkiksi määrällisiä tai ajallisia tavoitteita. Toisaalta, järjestelmän käyttö vertailumateriaalin tuottamiseen ja erityisesti tavoiteltu käyttö tutkimuksen tietolähteenä asettaa aineiston edustavuudelle korkeatkin vaatimukset.

Lohkotietopankki sekä sen tiedonkeruu- ja raportointijärjestelmä ovat valmistuneet kesään 2003 mennessä perusosiltaan käyttökuntoon lukuunottamatta sähköistä tuotannon jäljitettävyyssmallia. Jäljitettävyyssmallin osalta pilotointi on suunniteltu kuluvalle syksylle. Aineiston määrä on kuitenkin vielä varsin vaatimaton, ja siinä on vielä tietosisällöllisiä puutteita, jotka johtuvat osin puuttuvista tiedoista ja osin virheellisesti syötetyistä tiedoista. Nämä puutteet haittaavat tietojen hyväksikäyttöä ja järjestelmän markkinointia potentiaalisille käyttäjille. Näyttää siltä, että tietojen virheettömään syöttöön ei ole järjestelmää rakennettaessa kiinnitetty riittävästi huomiota. Tältä osin rakennettua järjestelmää joudutaan paikkaamaan ja tietosisältöä tarkistamaan ja korjaamaan vielä. Syötettävän tiedon automaattista tarkistusta on kuitenkin jo kehitetty ja kehitystyötä tehdään edelleen. Lohkotietopankin kehittämisen biologisen tiedon keräyksen haasteet ja siihen liittyvä standardoinnin puute on lisännyt työtä aluksi ennakoitusta. Tämän vuoksi

järjestelmä on valmistunut noin puoli vuotta ProAgria MKL:n alkuperäistä aikataulua jäljessä. Samoin hanke on ylittänyt selvästi kustannusarvionsa.

Taulukko 8.2. Lohkotietopankin aineiston jakautuminen kasviryhmittäin.

Lähde: ProAgria MKL.

	Hehtaaria						%-osuus
	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2002
Viljelykasvi							
Mukula+juuri	14	34	117	848	847	1298	3
Muu käyttö	40	64	203	318	1280	4518	12
Nurmi	206	427	616	691	1482	4436	11
Puutarha	0	1	12	25	30	57	0
Teollisuuskasvit	40	43	160	192	916	2647	7
Valkuaiskasvit	7	8	14	12	80	383	1
Viljat	362	657	1298	1965	15388	25716	66
Yhteensä	668	1 234	2 420	4 051	20 023	39 055	100

Lohkotietopankissa oli vuoden 2002 lopussa aineistoa 496 tilalta ja 39 055 hehtaarilta.

Kotieläinjärjestelmissä olevien tilojen pellonkäyttö pyritään saamaan lohkotietopankkiin lyhyellä aikavälillä. Tämä merkitsisi tilojen kokonaismäärän kasvua noin 2000:een.

Aineiston kehitys vuosina 1997-2002 kasviryhmittäin on esitetty taulukoissa 8.2. Painopiste on viljatiloiissa, kaksi kolmannesta pinta-alasta edustaa näitä. Noin 5 % viljelypinta-alasta on luomua. Luomun suhteellisen osuuden odotetaan hieman kasvavan vuonna 2003.

Jakauma maaseutukeskuksittain on esitetty taulukossa 8.3. Maantieteellisesti aineisto painottuu Etelä-Suomeen, 60% aineistoa luovuttaneista tiloista sijaitsee Uudenmaalla tai Kymenlaaksossa. Vuonna 2001 useiden maaseutukeskusten alueella on ollut tutkimushankkeisiin tai testauksiin liittyviä aineistoja. Tutkimusten ja testien päättymisen selittää näiden puuttumisen vuodelta 2002.

Taulukko 8.3. Lohkotietopankin aineiston jakautuminen maaseutukeskuksittain.

Lähde: ProAgria MKL.

	Tilojen lkm							%-osuus
	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2002	
Maaseutukeskus								
Uusimaa/Nyland	1	1		1	39	173	35	
Farma	1	1	1	1	37	19	4	
Satakunta				1	27	13	3	
Häme				13	75	36	7	
Pirkanmaa		1	1	2	18	48	10	
Päijät-Häme				4	50	20	4	
Keski-Suomi						3	1	
Kymenlaakso					78	126	25	
Etelä-Karjala					14	27	5	
Etelä-Savo						2	0	
Pohjois-Savo				2	3	2	0	
Pohjois-Karjala						8	2	
Etelä-Pohjanmaa				2	19	1	0	
Keski-Pohjanmaa	6	12	13		17		0	
Oulu	5	6	6	15	11		0	
ÖSL				4			0	
Finska Hushållningsällskap	1	3	13	18	18	18	4	
Yhteensä	14	24	34	63	406	496	100 %	



Aineiston jakauma tilakokoluokittain esitetään taulukossa 8.4. Tilakoon mukaan suurin ryhmä, joka edustaa 40 prosenttia aineiston tiloista, on viljelyalaltaan 50-100 ha. 69 prosentilla aineiston tiloista viljelyala sijoittuu välille 20-100 ha.

Taulukko 8.4. Lohkotietopankin aineiston jakautuminen tilakokoluokittain.  
Lähde: ProAgria MKL.

	Tilojen lkm						%-osuus
	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2002
Viljelyala							
0-20 ha	5	8	6	24	80	39	8
20-50 ha	5	6	9	32	172	146	29
50-100 ha	2	7	12	16	114	199	40
100-200 ha	2	3	7	10	38	86	17
> 200 ha			1	1	2	26	5
Yhteensä	14	24	35	83	406	496	100

Järjestelmä on vasta neuvojen käytössä, eikä sitä ole vielä lanseerattu viljelijöille tai muille potentiaalisille käyttäjäryhmille, ja palautetta on saatu toistaiseksi lähinnä neuvopilta. Näissä ryhmissä on järjestelmän suhteen sekä suuria odotuksia hyödyistä että myös epäilyksiä sen käytettävyydestä. Kauppa ja teollisuus näkevät jäljitettävyyden merkityksen kasvavan. Siten lohkotietopankki on näille käyttäjäryhmille potentiaalisesti merkittäviä hyötyjä tarjoava järjestelmä. Ratkaisevaa tehdyn investoinnin onnistumiselle on, miten hyvin eri käyttäjäryhmien tarpeet on osattu ottaa huomioon kehitystyössä. Onnistumista tässä voidaan mitata vasta, kun järjestelmä on lanseerattu markkinoille. Tällöin käyttäjämäärät ja niiden kehittyminen sekä käyttäjien tyytyväisyys ovat mittareita.

Lohkotietopankista on viljatutkimuksen yhteydessä koettu saadun jopa innostavia tuloksia. Tutkimuksessa mukana olleet tilat ovat hyödyntäneet aktiivisesti tietopankin avulla rekisteröityjä hyviä käytäntöjä, ja näiden myötä seurauksena on ollut positiivisia vaikutuksia laatuun ja satotasoihin. Nämä kokemukset ovat varmasti erittäin arvokkaita tietopankin jatkokehittämisen ja markkinoinnin kannalta.

Yksi järjestelmän lanseeraukseen vaikuttava seikka on niin sanottu positiivisten (tai negatiivisten) vaikutusten kehä: Kattava sisältö ja useat käyttäjät tekevät järjestelmästä kiinnostavan, ja sen myyminen ja tietosisällön laajentaminen helpottuu. Samoin tietopankin suosio myötävaikuttaa eri viljelykirjanpito-ohjelmavalmistajien kiinnostukseen kehittää omista tuotteistaan yhteensopivia järjestelmän kanssa. Päinvastainen vaikutusten kehä on myös mahdollinen, ja kuvaakin ehkä tämän hetkistä tilannetta, erityisesti muiden kuin viljatilojen osalta. Järjestelmän vähäinen käyttö ja siitä johtuva aineiston heikko edustavuus vähentää potentiaalisten asiakkaiden kiinnostusta ja vaikeuttaa aineiston laajentamista. Negatiivisen kehän kääntäminen positiiviseksi vaatii aktiivisia toimenpiteitä. Siksi tulee pohtia, onko järjestelmä tällä hetkellä todella saavuttanut niin kutsutun ylläpitovaiheen vai puuttuuko järjestelmästä vielä jotain olennaista. Tehdyn investoinnin onnistumisen kannalta erittäin ratkaiseva vaihe on vielä toteuttamatta. Se, toteutetaanko järjestelmän lanseeraus hankerahoituksella vai muulla rahoituksella, ei välttämättä ole keskeinen kysymys. Olennaista on, että hanke viedään loppuun asti. Kysymyksessä ei välttämättä alkutuotannon osalta ole helppo tehtävä. Esimerkiksi MTT:n maatilayrittäjien laatuksellisuuden vaikuttavuuden arviointi antoi viitteitä siitä, että useimmat viljelijät eivät näe tarvetta, edes laatuksellisuuden jälkeen, mittareiden ja vertailutiedon laajemmalle käytölle. Tulokseksi ei siten riitä, että välineitä on tarjolla, vaan niiden käyttöön täytyy motivoida ja aktivoida.

### 8.3.3. Taloustietopankki

Taloustietopankin kehittämisen tavoite on tarjota maataloille ja maaseutuelinkeinoille ja neuvonnalle kehittämisen apuväline, jonka avulla on mahdollista saada taloudellista vertailutietoa maatilayrityksen tulosanalyysiin ja kehittämiseen sekä tuottaa mitattua tietoa yritysten kannattavuudesta. Samoin kuin lohkotietopankin osalta, ei käyttöönnoton laajuudelle eikä aineiston edustavuudelle ole asetettu määrällisiä tavoitteita.

Taloustietopankki ja sen tiedonkeruu- ja raportointijärjestelmä ovat valmistuneet tarkastelujakson aikana, ja raportoinnin pilottijärjestelmä toimii internetissä. Tällä hetkellä järjestelmä on kuitenkin ainoastaan neuvojen käytössä. Neuvojat kokoavat, täydentävät ja tarkistavat taloustietopankkiin lähetettävät tiedot. Aineiston perustana ovat verokirjanpito- ja veroilmoitustiedot, joita täydennetään kannattavuuslaskentaa varten verotuksen ulkopuolelle jäävien omaisuuserin arvoilla. Lisäksi sisällytetään yrittäjäperheen oman työn määrä ja arvo. Tulosten analysoinnin ja luokittelun avuksi on sisällytetty myös tietoja näiden tulosanalyysitilojen tuotannon laajuudesta sekä tietoja tärkeimpien eläinlajien tuotostuotannosta ja tärkeimpien satokasvien satomäärästä. Rahoitukseen liittyviä tunnuslukuja ei vielä ole, mutta niiden lisääminen on suunnitteilla. Neuvojat tulostavat tietopankkiin tietonsa antaneille viljelijöille heidän tarpeiden mukaiset vertailutulosteet.

Neuvojilta on saatu positiivista palautetta ja kehittämissuhteita erityisesti järjestelmän raportteihin liittyen. Konkreettisten muutosehdotusten määrän väheneminen on nähty lisääntyneenä tyytyväisyytenä valmiisiin raporttimalleihin.

Lohkotietopankin tavoin taloustietopankin aineiston määrä on tällä hetkellä hyvin vaatimaton, huolimatta siitä, että neuvonnan valtionavusta kuluvalle vuodelle on korvamerkitty varoja tietopankkien tietoaineiston keräämiseen. Tällä ei näyttäisi toistaiseksi olleen vaikutusta aineiston määrän kasvuun.

Aineistossa on lohkopankin tapaan tietosisällöllisiä puutteita, jotka johtuvat virheellisistä tai epätasaisista kirjauksista tai tiedon puuttumisesta. Nämä puutteet haittaavat tietojen hyväksi käyttöä ja järjestelmän markkinointia potentiaalisille käyttäjille. Näyttää siltä, että tietojen virheettömyyden syöttöön ei ole järjestelmää rakennettaessa kiinnitetty riittävästi huomiota. Tältä osin rakennettua järjestelmää joudutaan paikkaamaan ja tietosisältöä tarkistamaan ja korjaamaan vielä. Syötettävän tiedon automaattista tarkistusta on kuitenkin jo kehitetty ja kehitystyötä tehdään edelleen. Ennen tietopankin lanseerausta viljelijöille, näille on suunniteltu annettavaksi käyttökoulutusta, jolla edistetään syötettävien tietojen oikeellisuutta.

Tietopankkiin on kerätty kirjapitovuoden 2001 aineistoa 501 tilalta ja vuoden 2002 aineistoa 15.12.2003 mennessä 482 tilalta, ja kuluvan vuoden loppuun mennessä odotetaan vielä saatavan lisäaineistoa. Aineistoa luovuttaneet tilat jakautuvat kuvion 8.5. mukaisesti tuotantosunnittain. Tällä hetkellä painopiste on selvästi karjatilastoilla (Taulukko 8.5.), ja yli puolet aineistosta on maitotiloilta. Luomutilojen osuus oli 6 % vuonna 2001 ja 10,5 % vuonna 2002.

Taulukko 8.5. Taloustietopankin aineiston jakautuminen tuotantosuunnittain (vähintään 5 tilaa sisältävät tilaryhmät).

Lähde: ProAgria MKL.

Tuotantosuunta	Tilojen lkm		%-osuus
	Kirjanpituvuosi 2001	Kirjanpituvuosi 2002*)	Kirjanpituvuosi 2001
Maidontuotanto	289	295	58
Viljanviljely	77	66	15
Naudanlihantuotanto	38	30	8
Yhdistelmäsikala	13	13	3
Sokerijuurikkaanviljely	13	8	3
Sianlihantuotanto	12	10	2
Porsastuotanto	9	10	2
Broilertuotanto	7	5	1
Avomaan vihannekset	6	<5	1
Maidon- ja naudanlihantuotanto	<5	9	0
Perunan viljely	<5	5	0
Yhteensä	501	482	100

\*) Vuoden 2002 aineistoja tulee vielä lisää vuoden 2003 loppuun mennessä.

Taulukossa 8.6. esitetään aineiston jakautuminen tukialueittain. Tukialueista B ja C2 ovat vahvasti edustettuina aineistossa. Lähes puolet vuoden 2001 aineiston tiloista on tukialue C2:stä.

Taulukko 8.6. Taloustietopankin aineiston jakautuminen alueellisesti tukialueittain (vähintään 5 tilaa sisältävät tilaryhmät).

Lähde: ProAgria MKL.

Tukialue	Tilojen lkm		%-osuus
	Kirjanpituvuosi 2001	Kirjanpituvuosi 2002*)	Kirjanpituvuosi 2001
A	42	40	8
B	158	143	32
C1	79	89	16
C2	194	162	39
C3	23	43	5
Yhteensä	496	477	100

\*) Vuoden 2002 aineistoja tulee vielä lisää vuoden 2003 loppuun mennessä.

Aineiston jakautuminen maaseutukeskuksittain esitetään taulukossa 8.7. Yli puolet vuoden 2001 kirjanpitoaineistosta tulee neljän maaseutukeskuksen alueelta eli Satakunnasta, Oulusta, Kymenlaaksosta ja Keski-Pohjanmaalta.

Taulukko 8.7. Taloustietopankin aineiston jakautuminen alueellisesti maaseutukeskuksittain (vähintään 5 tilaa sisältävät tilaryhmät).

Lähde: ProAgria MKL.

Maaseutukeskus	Tilojen lkm		%-osuus
	Kirjanpituvuosi 2001	Kirjanpituvuosi 2002*)	Kirjanpituvuosi 2001
Uusimaa	16	19	3
Farma	5	11	1
Satakunta	96	83	19
Häme	5	11	1
Pirkanmaa	12	<5	2
Kymenlaakso	59	46	12
Etelä-Karjala	43	13	9
Etelä-Savo	42	44	9
Pohjois-Savo	42	30	9
Pohjois-Karjala	22	58	4
Keski-Suomi	<5	5	0
Etelä-Pohjanmaa	13	16	0
Keski-Pohjanmaa	48	16	10
Oulu	80	61	16
Kainuu	10	28	2
<b>Yhteensä</b>	<b>493</b>	<b>441</b>	<b>97</b>

\*) Vuoden 2002 aineistoja tulee vielä lisää vuoden 2003 loppuun mennessä.

Aineiston tilakokoluokittainen jakauma esitetään taulukossa 8.8. Enemmistö aineiston tiloista sijoittuu kokoluokkiin viljelypinta-ala 20-50 ha ja liikevaihto 50 000- 200 000 euroa.

Taulukko 8.8. Taloustietopankin aineiston jakautuminen tilakokoluokittain (vähintään 5 tilaa sisältävät tilaryhmät).

Lähde: ProAgria MKL.

Tilakokoluokka	Tilojen lkm		%-osuus
	Kirjanpituvuosi 2001	Kirjanpituvuosi 2002*)	Kirjanpituvuosi 2001
<b>Viljelyala</b>			
0-20 ha	69	65	14
20-50 ha	261	243	52
50-100 ha	152	156	30
100-200 ha	18	17	4
> 200 ha	<5	<5	0
<b>Yhteensä</b>	<b>501</b>	<b>482</b>	<b>100</b>
<b>Liikevaihto</b>			
0-20 000 euroa	24	14	5
20 000-50 000 euroa	67	54	13
50 000-100 000 euroa	189	171	38
100 000-200 000 euroa	178	198	36
> 200 000 euroa	43	45	9
<b>Yhteensä</b>	<b>501</b>	<b>482</b>	<b>100</b>

\*) Vuoden 2002 aineistoja tulee vielä lisää vuoden 2003 loppuun mennessä.

#### 8.3.4. Lohko- ja taloustietopankin kehittämisen yhteys ELATI-kokonaisjärjestelmän kehittämiseen

Alkutuotannon osajärjestelmien kehitystyön on katsottu palvelevan koko ELATI:n kehittämistä tarjoamalla konkreettisia esimerkkejä tietojärjestelmän osista ja niiden kehitystyöstä. Viimeisen vuoden aikana ELATI-kehitystyö on aktivoitunut ja laajentunut huomattavasti, ja kuluvana vuonna uusia konkreettisia kehittämiskohteita on otettu työn alle. Tarkastelujakson aikana, ja erityisesti sen alkupuolella, alkutuotannon tietopankit olivat käytännössä ainoat näkyvät kehittämiskohteet. On nähty, että suunnittelun ja kokonaiskuvan hahmottamista sekä hankerahoitus- ja ohjaukikäytänteiden kehittymistä on tukenut kokemus käytännön kehitystyöstä. Olennaista on luonnollisesti, että nämä kokemukset analysoidaan, hyödynnetään ja viestitään ketjun toimijoille.

Alkutuotannon tietopankkien kehittämisen voidaan katsoa palvelle ELATI:n tavoitteita liittyen tuotteiden jäljitettävyyteen ja tuotantotietojen dokumentointiin. Lohkotietopankki on elintarvikkeiden turvallisuuden ja laadun kannalta yksi keskeisiä perusrekistereitä. Taloustietopankin hyödyt voivat konkretisoida tilan laatutyön työkaluna. Tietopankkien rahoittaminen kokonaan yksityisin varoin tuskin olisi ollut mahdollista. Koska kehittämiskohteiden valinnassa painotetaan järjestelmien kehittämistä yksittäisten tietovarantojen keräämisen sijasta, lienee oikea ratkaisu tukea taloustietopankin aineiston kasvattamista jatkossa neuvonnan valtionavulla laatumomentin sijasta.

#### 8.3.5. Viljan analyysitietopankki

Hankkeen tavoitteena on ollut koota samaan kokonaisuuteen kasvintuotannon tarkastuskeskuksen (KTTK) viljalaboratorion tekemä viljan käyttölaadun tutkimus, KTTK:n maatalouskemian osaston tekemä viljan raskasmetalli- ja torjunta-ainejäätutkimus ja maa- ja elintarviketalouden tutkimuskeskuksen (MTT) viljan hometoksiiniseurannan ja torjunta-ainejäätutkimuksen tulokset siten, että näitä tuloksia voidaan analysoida lohkotietopankin viljelyn taustatietoja vasten kytkemällä lohkotietopankin tietoja analyysipankin tietoihin. Hankkeen tavoitteena on ollut tuottaa tietoa syy-yhteyksistä korkeammille haitta-ainepitoisuuksille ympäristö-, lajike- ja viljelyolosuhdetiedoista. Tuotettujen analyysitulosten tavoitteena on palvella neuvontaa, tutkimusta, yrityksiä ja teollisuutta.

Analyysipankki sekä tiedonsiirtojärjestelmä eri toimijoiden välille ja raportointijärjestelmä ovat valmistuneet perusosiltaan. Hankkeessa on saatu aikaan järjestelmällinen monikäyttönäytteiden keräys. Hankkeen puitteissa on lisäksi tehty analyysitulosten koonti ja vertailu tausta-aineistoihin sekä vertailun raportointi. Tulokset on annettu edelleen MMM:n kokoaman työryhmän käsiteltäväksi. Analyysien kustannukset on katettu KTTK:n ja MTT:n budjettivaroista. ProAgria MKL:n rooli on järjestelmän kehittämisen lisäksi ollut laatia yhteenveto tuloksista sekä niiden yhteyksistä viljelytietoihin.

Analyysitietopankkiin on esimerkiksi vuonna 2002 koottu tulokset viljelyn taustatiedoista, viljan teknisen laadun tiedoista, MTT:n kemian laboratorion viljan hometoksiiniseurannasta, KTTK:n maatalouskemian osaston tekemästä viljan raskasmetallitutkimuksesta ja MTT:n torjunta-ainejäätutkimuksesta ja KTTK:n fenoksihappo- ja glyfosaattimäärytyksistä. Kytkeä lohkotietopankin tietoihin on kuitenkin vielä puutteellinen lohkotietopankin aineistojen pienuuden ja heikon maantieteellisen edustavuuden vuoksi, joten tarkempaa analysointia viljelyn taustatietoja vasten ei voitu tehdä.

### 8.3.6. Viljan analyysitietopankin kehittämisen yhteys ELATI-kokonaisjärjestelmän kehittämiseen

Analyyssitietopankin kehittämishankkeen osana on toteutettu itse analyysitiedon koontijärjestelmän kehittämisen lisäksi sen käyttöä eli tietojen keräystä ja analysointia sekä analyysitulosten raportointia. Nämä ovat luonteeltaan ylläpito- ja käyttötoimia. Näiden yhteys ELATI-järjestelmän priorisoituihin kehittämiskohteisiin on siten ristiriitainen.

Järjestelmän kehittämisen lähtökohtana näyttävät kuitenkin olleen enemmän alkutuotannon ja neuvonnan tarpeet, vaikka tulokset sinänsä lienevät kiinnostavia muidenkin toimijoiden näkökulmasta. Hankkeen vetovastuukin on ollut ProAgria MKL:lla. On ollut aistittavissa jonkinasteista erimielisyyttä toimijoiden rooleihin liittyen. Hankkeen yhteys muihin tietojärjestelmiin, esimerkiksi perustettavan niin sanotun Viikki-viraston - jossa ovat mukana Elintarvikevirasto, Eläinlääkintä- ja elintarviketutkimuslaitos, Kasvintuotannon tarkastuskeskus sekä osia maa- ja metsätalousministeriöstä - suunniteltaviin tietojärjestelmiin näyttää olleen epäselvä. Ehkä osin siitä syystä, järjestelmä on hakenut muotoaan ja rajattu nyt nimenomaan viljan analyysipankiksi.

Hankkeesta on kuitenkin saatu arvokasta kokemusta elintarviketalouden toimijoiden välisestä tietojärjestelmäyhteistyöstä, ja tästä kokemuksesta oppiminen hyödyttää ELATI:n jatkotyötä. Jatkotyössä tulisi ottaa paremmin huomioon toimijoiden kokonaisuus sekä näiden välinen työnjako. Lisäksi tällaisten toimijarajat ylittävien hankkeiden toteutuksessa tulisi miettiä, millä organisaatiolla on vetovastuu.

### 8.3.7. Tuloksellisuuteen vaikuttavia tekijöitä ELATI:n kokonaiskehittämisen osalta

ELATI:n kokonaiskehityksen tuloksellisuuden kannalta pidetään olennaisena korkean tason sitouttamista kehitystyöhön. Elintarvikesektorilla toimii useiden ministeriöiden alaisia virastoja ja laitoksia. Lainsäädäntö on melko eriytynyt ja järjestelmät ovat sen myötä hajautuneet. Alkutuotantoa ja sitä tukevia järjestelmiä tulisi kuitenkin voida tarkastella kokonaisuutena. Pirstaloitunut kenttä edellyttää korkean tason sitoutumista ratkaisuihin. Ilman korkean tason sitoumusta, ruohonjuuritason toimet kohtaavat näkymättömiä raja-aitoja. ELATI-asiaa on aktiivisesti lobattu virastoissa. Suuret linjat tulisikin sopia ministeriöiden ja virastojen johdon tasolla ja ohjaus virastojen suuntaan tulosohjauksen kautta.

Tavoitteiden hahmottamisesta näyttää kuitenkin edelleenkin puuttuvan jotain olennaista. Näyttää siltä, että osa sidosryhmistä ei edelleenkään hahmota selkeästi ELATI:n kokonaisuutta ja mitä ELATI-työllä lopulta tavoitellaan. ELATI:n kehittämisen osalta tuloksellisuuteen ei voi olla vaikuttamatta tavoitteiden epätasällisuus tai selkiytymättömyys toimijoille. Vaikka ilmeisen paljon työtä on tehty asian eteen, valmista ei kuitenkaan vielä ole tullut. Aihealue on niin haastava ja laaja. Monet näkevät, että maa- ja metsätalousministeriön tulisi johtaa ja koordinoida ELATI:n kehittämistä sekä omaksua aktiivinen rooli viestinnässä. ELATI-filosofian edistämistä hyötyjen konkretisoinnin keinoin pidetään hyvin tärkeänä. Yhden esimerkki voi siten johtaa muiden toimijoiden kokemuksiin oivalluksiin. Osa näkee verkoston toimijoiden keskuudessa tietoisuuden myös lisääntyneen viime aikoina, vaikka tiedotustyö on vähentynyt verrattuna alkuvaiheeseen.

Ison kokonaisuuden kehittämiseksi toimijat tarvitsevat konkreettista tietoa ELATI:n asettamista vaatimuksista, jotka tulisi ottaa huomioon omassa toiminnassa. Toistaiseksi ei vielä ole olemassa raameja tai sääntöjä, jotka ohjaisivat verkoston osien kehitystyötä.

Päällekkäisyyksiin ei kehitystyössä ole varaa ja tavoitteena on nimenomaan vähentää näitä. Kuitenkin edelleen puuttuu selkeä työnjako toimijoiden kesken, vaikka sen määrittämiseksi on tehty työtä. Tätä työtä tulee jatkaa. Ensisijaista on nähdä kunkin toimijan toiminnan tavoitteet, ja suhteuttaa tietojärjestelmien kehittäminen näihin.

Osa katsoo hallinnon tarpeiden korostuneen teollisuuden jäädessä passiiviseksi. Kaupan ja teollisuuden tietojärjestelmiin liittyy lisäksi kaupallisia intressejä, jolloin niiden avaaminen muiden käyttöön ei ole ristiriidatonta. Toisaalta, myös viranomaispuolella on kilpailua rahoituksesta, mikä voi aiheuttaa reviiirijattelua ja vaikeuttaa yhteistyötä. Jos eri tahot kuitenkin kokevat saavansa vastineeksi riittävästi hyötyjä järjestelmästä, on mukaan saaminen yhteistyöhön todennäköisempää. Kaupan ja teollisuuden järjestelmiä ja kehitystyötä ei tunneta riittävästä omavalvontaa lukuunottamatta. Näiden panos hankesalkun kehittämisessä olisi kuitenkin tärkeä.

ELATI-sihteeristön rooli on koettu tarpeelliseksi kehitystyössä ja valmistelussa. Sihteeristössä ovat kuitenkin nykyisellään edustettuina ainoastaan viranomaistahot. Kauppa ja teollisuus on kutsuttu osallistumaan sihteeristötyöhön, mutta tämä ei ole toteutunut. Siihen ei nähtävästi ole ollut halukkuutta. Kuitenkin yhteistoiminnan valmistelussa kaupan ja teollisuuden poissaolo nähdään vaaralliseksi. Poissaolevien sitoutuminen tehtyihin päätöksiin on epävarmaa. Käytännössä asia on ratkaistu käsittelemällä kaupan ja teollisuuden sitoutumista edellyttävät asiat ELATI-työryhmässä. Työryhmän edustavuutta voi tosin kyseenalaistaa. Työryhmässä vain ETL:n edustus, mutta ei teollisuusyritysten suoraa osallistumista. On ehkä tarpeen miettiä, onko yhteys yritysmaailmaan jäänyt liian vähäiseksi.

Ministeriön ELATI:ään liittyvien henkilöresurssien vahvistaminen on nähty merkittävänä asiana.

ELATI-sihteeristön kapasiteettia viedä asioita eteenpäin, esimerkiksi omissa organisaatioissaan, arvioidaan osin kriittisesti. ELATI-kokonaisuus on vaikea hallittava, ja sihteeristötehtävä on haastava oman työn ohella. Pelkästään hankkeiden käsittely vie paljon aikaa.

#### 8.3.8. Tuloksellisuuteen vaikuttavia tekijöitä alkutuotannon osajärjestelmien osalta

Vertailutiedon olemassa olo tai objektiivinen näkemys sen käytön välttämättömyydestä eivät yksin riitä, vaan viljelijän täytyy olla motivoitunut oman toiminnan seuraamiseen ja tavoitteiden asettamiseen ja jatkuvaan kehittämiseen, ja sitä kautta tietojärjestelmien tarjoaman vertailutiedon tehokkaaseen hyödyntämiseen. Tietojärjestelmistä saatavan tiedon tulee vastata viljelijän tarpeisiin muun muassa sisällön, käytettävyyden, saatavuuden ja hinnan suhteen. Kun arvioidaan tuloksellisuutta ja siihen vaikuttaneita asioita, ei voida välttyä arvioimasta, kuinka paljon toimenpiteitä on kohdistettu viljelijän motivoimiseksi ja aktivoimiseksi sekä viljelijän tarpeiden kartoittamiseksi.

Yhteys laatuja järjestelmäkoulutuksiin on ilmeinen. Laatu tietopankin sisältö ja käyttö on osa laatujohtoryhmän hyväksymää kurssiohjelmaa. Kuitenkin, missä määrin onnistutaan toisaalta keräämään tietoa viljelijöiden tarpeista ja toisaalta konkretisoimaan osallistujille tietopankkien mahdollisesti tarjoamia hyötyjä, riippuu myös kouluttajien tiedoista ja näkemyksistä tietopankkien käyttökelpoisuudesta. Eri tahojen haastattelujen yhteydessä tuli esille hyvinkin erilaisia näkemyksiä tästä. Useat viljelijät eivät tunteneet tietopankkeja. Maaseutukeskusten neuvojien ja kouluttajien roolia ei siten voida korostaa liikaa järjestelmien kehitystyössä ja markkinoinnissa. Kuitenkin osa kouluttajista ja neuvojista suhtautui hyvin epäillen kehitteillä oleviin tietopankkeihin. Tähän on nähtävästi alettu myös kiinnittää huomiota. Maaseutukeskusten tulosneuvotteluissa panostetaan tähän paljon.

Neuvonnan tietojärjestelmät on rakennettu ensisijaisesti maatalan toiminnan kehittämiseen. Käyttökelpoisuus laatu ketjussa laajemmin määräytyy sen mukaan, kuinka hyvin muiden ketjun toimijoiden tietotarpeet on otettu huomioon järjestelmäkehityksessä. Tutkimuksessa ja teollisuudessa nähdään kuitenkin näissä potentiaalia. Heikon edustavuuden vuoksi aineisto ei kuitenkaan nykyisellään ole riittävä tutkimuksen tarpeisiin. Neuvonnan tietopankkeihin luovutettavan tiedon vapaaehtoisuus voi kaiken kaikkiaan rajoittaa sen käyttökelpoisuutta tilastollisessa käytössä.

Tarkastelujakson aikana ei hankesuunnitelmissa ja edistymisraporteissa ole tietopankkien markkinointia juurikaan käsitelty lukuunottamatta joitakin mainintoja tuotekehitykseen osallistuneista potentiaalisista asiakastahoista. Järjestelmien asiakaslähtöinen kehittäminen on kuitenkin avain niiden käyttöönottoon.

Samoin on ohitettu käytännössä kokonaan järjestelmien ylläpito ja elinkaari. Näillä on kuitenkin erittäin suuri merkitys siihen, alkaako investointi tuottaa tulosta ja tapahtuuko niin myös tulevaisuudessa. Tästä näkökulmasta vaikuttaisi siltä, että suunniteltujen ja toteutettujen toimenpiteiden määrä ja laajuus ei ole ollut aivan riittävä.

Hankesuunnitelmat ja –raportit ovat koko tarkastelujakson ajan olleet aika pintapuolisia. Ne ja dokumentoitu ohjaus eivät näyttäisi tukeneen hanketoteutusta kovinkaan systemaattisesti kohti laadukkaita tuloksia. Osa tehdyistä virheistä saattaa johtua siten heikosta suunnittelusta. Esimerkiksi inhimillisten virheiden mahdollisuutta tietosisällön syötössä ei nähtävästi ole otettu alun alkaen huomioon, minkä vuoksi tietosisältöä joudutaan korjaamaan jälkikäteen ja miettimään, kuinka jatkossa ehkäistä vastaavat puutteet.

Alkutuotannon järjestelmien kehitystyö on ollut laaja ja haastava työ. ProAgria MKL on ollut erittäin aktiivinen ja aloitteellinen useissa tietojärjestelmiin liittyvissä kehittämiskohteissa, ja saanut siten paljon tarpeellista kehittämistyötä alulle. On kuitenkin vaikea arvioida, kuinka paljon laaja aktiivisuus on mahdollisesti vaikuttanut perustietopankkien kehitystyön etenemisvauhtiin. Jotkut sidosryhmistä ovat kokeneet, että edistyminen on ollut liian hidasta. Laaja osallistuminen tuo toki tärkeää näkemystä ja kontaktipintaa muihin toimijoihin. Toisaalta liian laajat tavoitteet kilpailevat resursseista, ja toiminnan kannalta olennaisimmat kehityskohteet voivat kärsiä tästä. Kuten myös ELATI:n kokonaisjärjestelmän kehitystyöstä, myös osajärjestelmähankkeista pitäisi saada suhteellisen nopeasti konkreettisia hyötyjä ja näyttöjä, sen sijaan, että edetään hitaasti laajalla rintamalla. Tämä on myös tärkeää, jotta asiakkaiden odotuksiin voidaan vastata konkreettisella tavalla.

#### **8.4. Tutkimus - ja kehittämistoiminta**

Tutkimus- ja kehittämistoiminnan luonteeseen kuuluu, että havaittavat tulokset usein syntyvät vasta suhteellisen pitkällä aikavälillä. Näin ollen viiden vuoden aikajänne on tämän toiminnan osalta aivan liian aikaista varsinkin, kun tuloksellisuuden arviointiin ei ole käytettävissä asetettuja mittareita.

Tarkastelukauden aikana valmistuneiden tutkimusten ja niiden tulosten hyödyntämiseen ei ilmeisesti ole kiinnitetty riittävästi huomiota. On vähän havaintoja siitä, että jo valmistuneiden tutkimusten tuloksia olisi aktiivisesti yritetty hyödyntää käytännössä. Esimerkkejä tästä ovat elintarvikeklusterin laatuselvitys ja elintarviketalouden reunaehdot vuoteen 2030. Poikkeuksena voidaan mainita viljaprojekti.

#### **8.5. Tullaanko tulostavoitteet saavuttamaan?**

Voidaan todeta melkoisella varmuudella, että tavoitetta saada koko alkutuotanto järjestelmällisen laatutyön piiriin vuoteen 2006 mennessä ei tulla saavuttamaan. Vaikka rahoitusta on mitoitettu kaikkien halukkaiden viljelijöiden kouluttamiseen, vaatisi melkoisia ponnistuksia kouluttaa kaikki viljelijät vuoteen 2006 mennessä, eikä tavoite ole kovin realistinen edes pitemmällä aikavälillä. Koulutus ei kuitenkaan välttämättä johda laatujärjestelmän käyttöönottoon ja ylläpitoon, vaikka sillä muita positiivisia vaikutuksia olisikin.

Julkisin varoin rahoitetun koulutuksen lisäksi teollisuus tekee oma laatutyötään ja laatusopimusten ja sopimuskoulutusten avulla se ulottuu alkutuotantoon. Sopimusten yleisyys vaihtelee toimialasta riippuen. Maidontuotannossa valtaosalla tuottajista on sopimus. Useilla erikoisaloilla, kuten broilerintuotannossa, sopimusten kattavuus on käytännössä 100%. Kasvintuotannossa sopimustuotanto on vähäisempää, ja kattoi vuonna 2001 28% tiloista ja kotieläintiloista 67%.



On myös erittäin vaikea tehtävä tavoittaa 100% tiloista ottaen huomioon, että osa maatilayrittäjistä on toiminnasta luopumista suunnittelevia. Lisäksi on otettava huomioon se, että kaikkien viljelijöiden toiminta ei välttämättä ole taloudellisesti rationaalista ja heidän tavoitteet voivat liittyä enemmän perinteisen elämäntavan jatkamiseen kuin taloudellisen ja toiminnallisen tuloksen parantamiseen. Siten kaikkien viljelijöiden tavoitteet eivät välttämättä ole yhdenmukaiset laatustrategian linjausten kanssa.

Tietojärjestelmien osalta ei voida tehdä arviota tavoitteiden saavuttamisesta, koska tavoitteita ei ole täsmällisesti määritelty eikä aikatauluja laadittu. Kyseessä on ELATI-kokonaisuuden osalta erittäin laaja ja haastava kokonaisuus, jonka kehitystyö on pääosin vasta käynnistynyt. Onkin vielä melko ennen aikaista arvioida tämän työn edistymismahdollisuuksia.

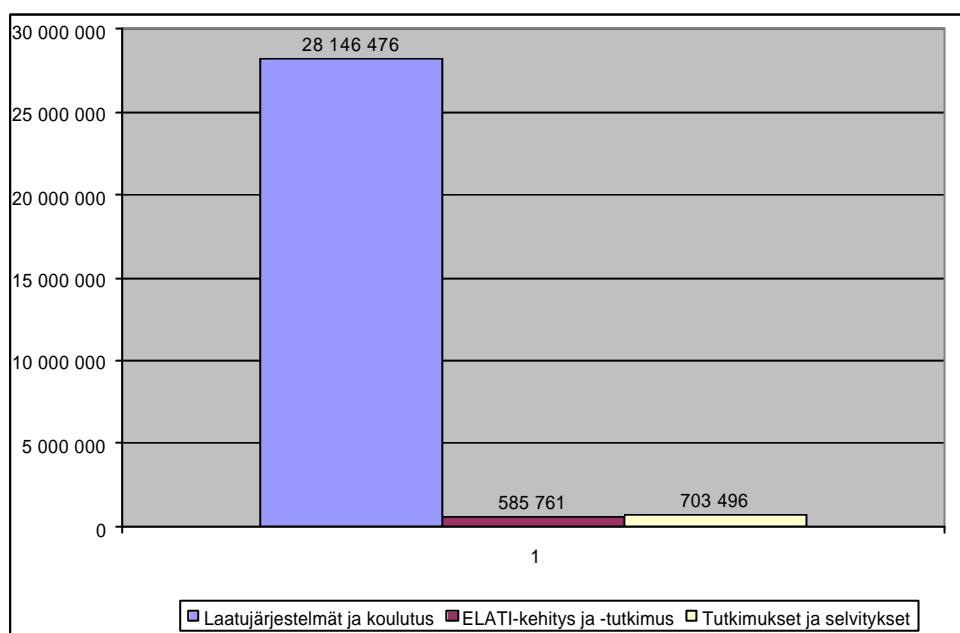
Alkutuotannon tietopankkien osalta voitaisiin jopa sanoa, että sellaisina kuin tavoitteet on kirjattu, ne on pääosin saavutettu. Tuotokset ovat olemassa. Eri asia on, vastaavatko saavutetut tulokset eri osapuolten odotuksia. Koska tavoitteisiin ei ole täsmällisesti määritelty esimerkiksi, kuinka suuria käyttäjämääriä tietopankit palvelevat, kärjistäen voidaan todeta, että kymmenenkin käyttäjää täyttää tavoitteen. Tämä ei kuitenkaan ole varmasti ollut tarkoitus, mutta antaa kuvaa siitä, että toimijoiden odotukset tavoitetilanteesta hankkeen päättyessä eivät välttämättä ole yhteneväiset.

Alkutuotannon tietojärjestelmien saattaminen laajemman piirin käyttöön edellyttää vielä paljon toimenpiteitä. Olettaen, että viljelijöiden tarpeita on osattu kuunnella tuotekehitysvaiheessa, tuotteen lanseeraus heidän käyttöön vaatii lähinnä tiedotusta ja käyttökoulutusta.

## 9. Tehokkuus

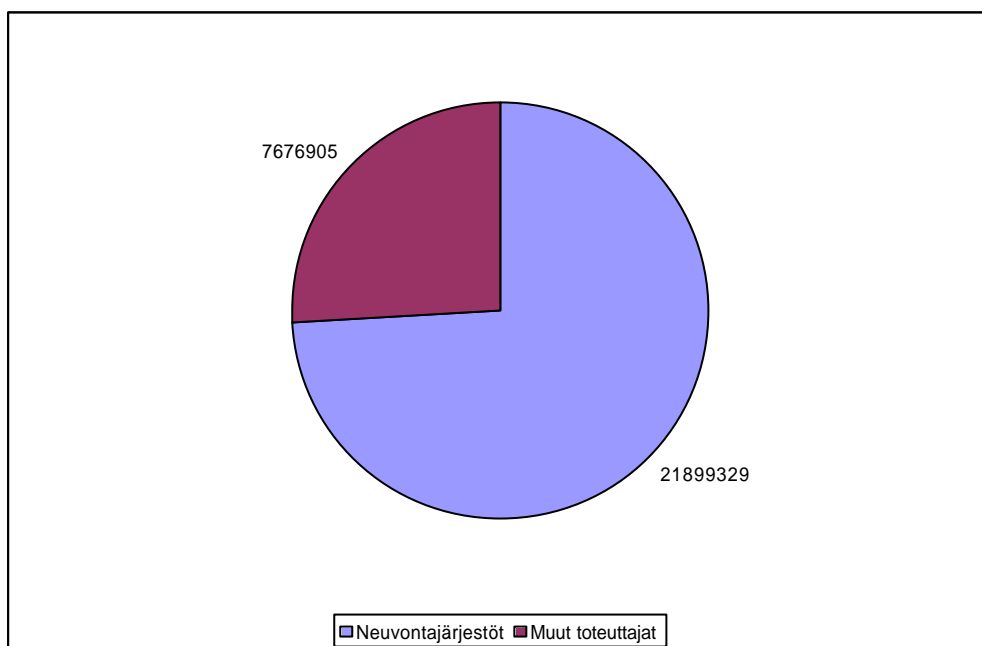
### 9.1. Resurssien jakautuminen

Laatustrategian voimavarojen jakautuminen pääkomponenttien kesken on kuvattu kuviossa 9.1. Sen luvut sisältävät sekä MMM:n laatumomentilta että TE-keskusten kautta kanavoidun laatustrategian rahoituksen. Yhteensä rahoitus vuodesta 1997 lähtien on ollut 29 435 734 euroa. Peräti 95,6% kaikesta rahoituksesta on suunnattu laatujärjestelmien kehittämiseen ja koulutukseen. Tietojärjestelmiin on allokoitu 2,0 % ja tutkimuksiin 2,4%.



Kuvio 9.1. MMM:n ja TE-keskusten laatustrategian toteuttamiseen kanavoimien varojen jakautuminen pääkomponenttien kesken vuodesta 1997 lähtien (euroa).  
Lähde: Maa- ja metsätalousministeriö, TE-keskukset.

Kuviossa 9.2. on kuvattu laatumomentin ja TE-keskusten hankerahoituksen jakautuminen pääasiallisten toteuttajaryhmien kesken. 74% kaikesta rahoituksesta on kanavoitu maatalousneuvontajärjestön eli ProAgria MKL:n ja maaseutukeskusten kautta. Muut toteuttajat on lueteltu taulukossa 4.3. ja liitteessä IV.



Kuvio 9.2. MMM:n ja TE-keskusten laatustrategian toteuttamiseen kanavoiminen varojen jakautuminen toteuttajaryhmien kesken vuodesta 1997 lähtien (euroa).  
Lähde: Maa- ja metsätalousministeriö, TE-keskukset.

## 9.2. Laatujärjestelmätyö

Tulosten saavuttamiseksi on suunniteltu ja toteutettu erilaisia toimenpidekokonaisuuksia, joiden avulla panokset ja resurssit on pyritty muuntamaan tuloksiksi. Tehokkuutta arvioitaessa kiinnitetään huomio käytettyjen panosten ja saavutettujen tulosten suhteeseen ja siten kustannustehokkuuteen. Tässä yhteydessä, samoin kuin muiden arviointimuuttujien kohdalla, arviointi kohdistuu valtiontuella rahoitettuihin toimien tehokkuuteen. Käytännössä tämä tarkoittaa, että arvioidaan kuinka tehokkaasti valtiontukea on käytetty laatujärjestelmien kehittämiseen ja viljelijäkoulutuksiin.

Viljelijäkoulutuksen ja laatujärjestelmien kehittämisen osalta, kuten jo edellä todettiin, tulosten arviointi on melko vaikeaa. Jos oletetaan, että noin 10 000 viljelijää on suorittanut valtiontuella järjestetyn laatu-koulutuksen kokonaisuudessaan ja auditoinut tilansa laatu-järjestelmän, näistä mahdollisesti 40-60 prosentilla koulutus olisi vaikuttanut tilan toiminnan jatkuvaan parantamiseen<sup>20</sup>. Tilan toiminnan parantaminen parhaimmillaan tarkoittaisi aitoa laatuajattelua ja todellisen laatu-järjestelmän olemassaoloa. Siten voidaan tehdä karkea arvio, että noin 4000-6000 tilaa olisi koulutuksen tuloksena järjestelmällisen laatu-työn piirissä.

Laatu-järjestelmätyökalujen ja -koulutuksen kehittämiseen ja toteuttamiseen on laatumomentilta käytetty vuosina 1997-2002 arviolta noin 2,4 miljoonaa euroa. Sen lisäksi TE-keskusten kautta on kanavoitu ohjelmärahoitusta laatu-järjestelmä- ja koulutushankkeisiin karkeasti arvioiden noin 26 miljoonaa euroa.

TE-keskusten kautta kanavoidun rahoituksen osalta on ollut yllättävän vaikea poimia laatu-strategiaa tukevat hankkeet. Yksiselitteisiä hakusanoja, joilla nämä voisi poimia TIKE:n rekisteristä, ei osoittautunut olevan. Hankkeiden raportoinnissa käytetyt indikaattoritkaan eivät tarjonneet apua hakuun. Yksinomaan

<sup>20</sup> Arvion perustana on MTT:n laatu-koulutuksen vaikuttavuustutkimuksen havainto, että noin 60 prosentilla tiloista laatu-koulutuksen vaikutus toiminnan jatkuvaan parantamiseen oli ollut pientä, ja noin 40 prosentilla selvää. Noin 20 prosentilla koulutus ei ollut vaikuttanut lainkaan jatkuvaan parantamiseen.

laatukoulutushankkeisiin liittyviä indikaattoreita ei nimittäin ollut. Hankkeiden kokonaisuudesta ja rahoituksesta on siten tehty arvio perustuen arvioitsijoiden TE-keskuksille tekemään kyselyyn. Koulutukseen ja laatu järjestelmien sekä laatu työkalujen kehittämiseen on siten sijoitettu yhteensä noin 28 miljoonaa euroa. Summassa ei ole mukana yksityinen tai kunnilta tullut rahoitus. Toimivaa laatu järjestelmää kohden investointi olisi luokkaa 4 700-7 000 euroa. Tässä yhteydessä täytyy korostaa, että arvio on erittäin karkea, ja sitä voidaan pitää korkeintaan suuntaa antavana.

Karut lukemat eivät tarkoita, etteikö paljon hyvää työtä olisi tehty. Järjestelmällisen laatu työn piiriin saattaminen vain näyttää olevan erittäin haastava tavoite 7-10 päivän koulutuksella. Olisi syytä arvioida, millainen lisäpanostus kaikkein potentiaalisimpaan viljelijäjoukkoon auttaisi heidät ratkaisevan vaiheen yli. On myös tarpeen kysyä, kannattaako kaikkien tilojen kouluttamiseen sijoittaa. Joukossa on niin sanottuja jäädyttelijöitä, joiden osalta sijoituksen tuotto voi olla kyseenalainen.

Kurssin kustannukset osallistujaa kohden vaihtelevat riippuen pääasiassa kurssin pituudesta, mutta lisäksi tilakäyntien määrästä. Keskimäärin kustannukseksi kurssipäivää ja osallistujaa kohden muodostuu 200 euroa, ja koko koulutuksen kustannukseksi koulutuksen kestosta ja tilakäyntien määrästä riippuen 1300-2000 euroa tilaa kohden.

Maaseutukeskukset näyttävät olevan kilpailukykyisiä kustannustasoltaan, erityisesti mikäli laatu koulutusten hintaa verrataan lähes mihin tahansa kaupalliseen liikkeenjohdon tai johtamisen koulutukseen. Maaseutukeskusten koulutukseen käytettävän työn hinnan muodostus ei tapahdu vapaasti, vaan hankkeiden kustannusarvioissa noudatetaan vakiintuneita henkilötyöaika hintoja, jotka kattavat yleiskustannuserät, mutta eivät sisällä katetta. Maaseutukeskukset lisäksi rahoittavat hankkeita pitkiäkin aikoja omarahoituksella, mutta eivät saa korvausta korkokuluista. Koulutustarjontaan on siten vaikea nähdä olevien kiinnostusta ainakaan täysin markkinaehtoisesti toimivien koulutustarjoajien. Myös joidenkin maaseutukeskusten osalta heidän kiinnostustaan hanketoteutukseen vähentää hintojen alhaisuus.

Toteutetun koulutuksen tehokkuuteen näyttäisi vaikuttavan tehdyn investoinnin suuruus ja panostus tilaa kohden. Useat tahot ovat todenneet, että toteutettu koulutus ei ole riittävä saattamaan suurta osaa osallistuvista tiloista aidon laatu työn alkuun. Monet viljelijät kokevat, että he jäävät liian aikaisin yksin välineeksi annetun laatu käsikirjan kanssa. Asian aitoa sisäistämistä ei ehdi tapahtua. Jotkut eivät tätä lausu ääneen, mutta ulkopuolinen arvioija voi useassa tapauksessa todeta koulutuksen aikaansaamien muutosten pinnallisuuden. Toteutetut toimenpiteet eivät usein ole riittäneet, kun tavoitteet on asetettu varsin korkealle. Tehty investointi on vaarassa valua hukkaan, ellei sitä viimeistä sysäystä oivallukseen jostain tule.

Onkin syytä pohtia, onko tavoite saada 100% tiloista järjestelmällisen laatu työn piiriin ollut realistinen myöskään resurssien näkökulmasta. Näyttää siltä, että on aliarvioitu tilojen tarvitseman tuen määrä. Peruslaatu koulutukselle ei ole keskitetysti suunniteltu jatkoa jatkokurssin tai neuvonnan muodossa. Alueellisesti on syntynyt joitakin jatkohankkeita, mutta näitä ei rahoituksessa eikä tulostavoitteissa priorisoida.

### **9.3. ELATI**

Alkutuotannon laatu tietopankkien toteutuneita kustannuksia on seurattu ainoastaan laatu momentilta rahoitetulta osalta. ProAgria MKL ja maaseutukeskukset ovat kuitenkin kattaneet omarahoituksella ilmeisesti huomattavan määrän kustannuksia. Näistä ei ole tarkkaa tietoa. Siten ei voida arvioida järjestelmien kokonaiskustannuksia. Laatu momentilta rahoitettujen kustannusten osaltakaan kohdistaminen eri tietopankeille ei ole aina johdonmukaista. Hankkeiden nimet ovat muuttuneet vuosittain, ja omina kokonaisuuksinaan on budjetoitu osia, jotka eivät ole itsenäisiä järjestelmiä, vaan käytännössä tukevat talous- ja lohkopankkia. Tässä yhteydessä on arvioitu kunkin järjestelmän kehittämiseen käytetty valtiontuki. Jokseenkin karkea arvio on esitetty taulukossa 9.1. Lohkotietopankkiin on laatu momentilta käytetty noin 235 000 euroa, joka on noin puolitoistakertainen määrä budjetoituun nähden. Lohkotietopankki on toiminut

alkutuotannon järjestelmistä kärkihankkeena, jossa on käytännössä pilotoitu käytettävä teknologia ennen sen soveltamista muissa tietopankeissa. Tämä saattaa osaltaan selittää budjetin heikkoa toteutumisastetta. Budjetin reipasta ylitystä on myös selitetty biologisen tiedon käsittelyn haastavuudella. Ylimääräisiä kustannuksia on kuitenkin aiheuttanut lisäksi se, että tietosisältö on vaatinut odottamattoman paljon manuaalisia tarkistuksia ja korjauksia.

Taulukko 9.1. Arvio laatumomentilta rahoitettujen alkutuotannon tietopankkien kustannuksista suhteessa budjetoituun.

Lähde: ProAgria MKL:n ELATI-hankerahoitushakemukset ja hankkeiden toimintakertomukset.

Osajärjestelmä	Toteutusvuodet	Toteutuneet kustannukset, euroa	Budjetoitu, euroa	Toteutuneet kustannukset budjetoituista, %
Viljantuotannon lohkotietopankki	2000-2002*)	n. 235 000	n. 159 000	150
Viljan analyysitietopankki	2000-2002*)	n. 54 000	n. 104 000	50
Taloustietopankki	2001-2002*)	n. 40 000	n. 49 000	80
Tiedon lataus ja laadun tarkistus**)	2002*)	n. 19 000	n. 16 000	120
Arkkitehtuuri ja juridiset kysymykset**)	2000-2002*)	n. 77 000	n. 37 000	205
Muut kustannukset	2000-2002*)	n. 8 000	n. 70 000	12
Yhteensä		n. 433 000	n. 435 000	100

\*) kausi päättyi 31.7.2003

\*\*\*) liittyy lohko- ja taloustietopankkien kehittämiseen

Talous- ja analyysitietopankit on sen sijaan toteutettu budjetoitua alhaisemmin kustannuksin. Näihin on käytetty yhteensä arviolta 40 000 euroa taloustietopankkiin ja 54 000 euroa analyysitietopankkiin. Osajärjestelmille ei kuitenkaan tässä ole kohdistettu yhteisiä kustannuksia, jotka liittyvät tiedon lataukseen ja laadun tarkistukseen sekä yleiseen arkkitehtuuriin ja juridisiin kysymyksiin. Näiden osuus on kuitenkin huomattava, lähes 96 000 euroa.

Koska tietotekninen toteutus on rajattu tämän arvioinnin ulkopuolelle, tietopankkien teknisen toteutuksen kustannustehokkuudesta on mahdoton tehdä arviota. Kokonaisuudessaan on kuitenkin varsin helposti nähtävissä, että tulokset suhteessa käytettyyn rahoitukseen ovat hyvin vaatimattomia tarkastelujakson lopussa. Toisaalta, kuten edellä jo todettiin tuloksellisuustarkastelun yhteydessä, arvioitsijat eivät näe hankkeiden vielä päättyneen kaikilta osin, riippumatta siitä, jatkuuko ulkoinen rahoitus vai ei. Nämä edelleen jatkuvat toimenpiteet, jotka liittyvät muun muassa tietopankkien käytön edistämiseen, tulevat onnistuessaan vaikuttamaan hankkeen kustannustehokkuuteen.

Hankesuunnitelmat ja -budjetit ovat olleet epätasällisiä ja osin ne ovat osoittautuneet epärealistisiksi. Tavoitteet, aikataulut ja budjetit eivät ole pitäneet, ja varoja on kohdennettu melko vapaasti eri kehittämiskohteiden välillä. Suunnitelmien ja raporttien heikkous ei kuitenkaan johdu yksinomaan huonosta suunnittelukulttuurista, vaan osittain myös siksi, ettei rahoituksen myöntö ole suurimmalla osaa tarkastelujaksoa edellyttänyt täsmällisempää esitystapaa. On kuitenkin todennäköistä, että puutteet hankesuunnitelmissa ja seurannassa ovat jossain määrin vaikuttaneet myös toteutuksen tehokkuuteen. Huolellisen suunnittelun yhteydessä olisi todennäköisemmin huomattu esimerkiksi puuttuvat avaintoimenpiteet tietosisällön laadun varmistamiseksi

Koska järjestelmien toteutusta ei ole kilpailutettu, ei ole siten syntynyt kuvaa kustannustason eroista eri toteutustavoilla. On esitetty ehkä aiheellinenkin pelko siitä, että kilpailun puute laatutietojärjestelmän raaka-aineosion kehittämisessä on vähentänyt toiminnan tehokkuutta.

#### **9.4. Tutkimukset**

Laatustrategiaa tukevien tutkimusten tulosten suhdetta näihin sijoitettuun valtionapuun ei ole käytännössä mielekästä arvioida. Useimmat tutkimukset tuottavat tulosta myös varsin pitkällä aikajänteellä, eikä tämän arvioinnin tarkastelujakso tekisi siinä mielessä niille oikeutta.

## **10. Kestävyys**

### **10.1. Rahoituksellinen ja taloudellinen kestävyys**

Laatustrategian toteuttaminen alkutuotannossa on alusta lähtien perustunut pääosin julkiseen rahoitukseen eikä tähän tilanteeseen ole näkyvissä muutosta. Poliittista tahtoa Ohjelman rahoittamiseen riittänee ainakin lähivuosina, sillä laatustrategian edistäminen on mainittu Matti Vanhasen hallituksen ohjelmassa. Poliittisen sitoutumisen laatustrategiaan toisti maa- ja metsätalousministeri Juha Korkeaoja Elintarvikeketjun visio- ja uutispäivässä 5.11. 2003.

Vaikka poliittiset päättäjät ovatkin sitoutuneet laatustrategian toteuttamiseen alkutuotannon osalta jatkossakin, kannattaa silti kysyä, missä määrin se on järkevää. Ohjelmassahan on kysymyksessä julkisen sektorin puuttumisesta toimintaan, josta markkinoiden tulisi huolehtia. Tuotteiden ja niihin liittyvien tuotanto- sekä jakeluprosessien laadun pitäisi parantua ja pysyä kuluttajia tyydyttävällä tasolla markkinamekanismien ansiosta. Aidoimmillaan laadunhallinnan kehittäminen syntyy asiakaslähtöisyydestä. Asiakasohjausta taas vahvistaa se, että asiakkaalta tulee toiminnan rahoitus. Jos markkinamekanismit eivät toimi laatua edistävästi, voi olla vaikeata saada aikaan tuottajien sitoutuminen laadunhallinnan kehittämiseen. Asiakasohjauksen lisääminen ja laadusta maksaminen on ollut ja on edelleen vahvin motivaattori laadun parantamistyön. Markkinat eivät toimi täydellisesti, varsinkaan hyvin monisäikeisessä elintarviketaloudessa, ja siksi on ymmärrettävää, että yhteiskunta on tarjonnut tukeaan. Silti on hyödyllistä kysyä kuinka kauan tuen pitäisi jatkua. Laatustrategian nykyisillä periaatteilla ja toimintatavoilla ei ole näkyvissä sellaista tilannetta, jossa voitaisiin toimia ilman julkista rahoitusta.

Viljelijöiden rahoitusosuus on kysymys, johon ei ole antaa yksiselitteistä vastausta. 250 euron maksua ei voida pitää liian korkeana, kun periaatteessa voidaan selvästi osoittaa, että laatujärjestelmiin tehtävät investoinnit tuovat huomattavia kustannussäästöjä ja muita viljelijöiden arvostamia etuja. On mahdollista, että laatu koulutuskeskustelussa on liiaksi painotettu yritysten haluttomuutta maksaa lisähintaa laatu koulutuksen nojalla ja liian vähän kiinnitetty kustannusten vähenemisestä syntyviin hyötyihin. Huomattavan osan kurssimaksusta saa avustuksina takaisin. Joissain tapauksissa viljelijät eivät ole olleet tietoisia mahdollisuudesta vähentää koulutuksen hinta verotuksessa. Siitä huolimatta monet viljelijät pitävät kurssia kalliina ja maksu ilmeisesti vähentää halua osallistua koulutukseen. Tämä seikka tulee jatkossa korostumaan, sillä kaikkein motivoituneimmat viljelijät ovat jo tähän mennessä hakeutuneet kurseille. Missään tapauksessa laatu koulutuksen rahoitusta ei voida merkittävässä määrin laskea osallistumismaksujen varaan.

Yritykset tuskin ovat halukkaita rahoittamaan Ohjelmaa sen nykyisessä muodossa enempää kuin tähänkään asti. Laatustrategian konseptin muuttaminen tässä arvioinnissa esitettyjen suositusten mukaisesti todennäköisesti lisääisi elintarvike teollisuusyritysten ja kaupan kiinnostusta myös rahalliseen panostukseen. Yritykset ovat jo pitkään investoineet omiin yritys- tai toimialakohtaisiin laatu järjestelmiinsä.

Euroopan komissio on julkaissut ehdotuksen Elintarvikkeiden laatu –toimenpiteestä uudeksi yhteisen maatalouspolitiikan liitännäistoimenpiteeksi. Toimenpide olisi jäsenmaille pakollinen vuosina 2005-06, ja sen avulla kannustettaisiin viljelijöitä osallistumaan jäsenmaiden tai EU:n tunnustamiin laatu järjestelmiin ja sertifiointeihin. Näiden mukaista tuotantoa harjoittavaa viljelijää tuettaisiin maksamalla tasasumma tilaa kohden enintään viiden vuoden ajan. Lisäksi olisi mahdollisuus tukea tuottajaryhmiä, jotka edistävät laatu järjestelmien ja sertifiointien kautta tuotettujen tuotteiden menekkiä. Tuen vuotuinen enimmäismäärä on 1500 euroa tilaa kohti.

Komission toimenpide-ehdotus on osoitus elintarvikkeiden laatu kysymysten tärkeydestä kaikissa EU-maissa. Laatu työn ja –koulutuksen taloudellisista seurauksista saadut kokemukset vaihtelevat suuresti. Ne maatilayrittäjät, jotka ovat kokeneet koulutuksen hyödyllisenä, korostavat kustannussäästöjä joita syntyy parantuneiden työmenetelmien ja prosessien tuloksena. Niitä pidetään tärkeämpinä kuin lisätuloja. Jotkut alleviivaavat myös ei-rahallisia hyötyjä kuten keventynyttä työtä, lisääntyntä vapaa-aikaa ja työn

mielekkyyden lisääntymistä. Laatutyöhön kielteisemmin suhtautuvat taas muistuttavat, etteivät tuotteiden ostajat juurikaan maksa lisähintaa, vaikka viljelijä olisi käynyt laatukoulutuksen ja hänellä olisi toimiva laatujärjestelmä. Edelleen on niitä, jotka pitävät laatukoulutuksessa opittavia asioita itsestäänselvyyksinä joita jo toteutetaan. Laatutyön kustannukset näkyvät pian, kun taas siitä saatavat hyödyt todentuvat usein vasta pitemmän ajan kuluessa.

Maatalousneuvontaorganisaatiolle laatustrategialla on ollut suuri taloudellinen merkitys. ProAgria MKL ja maaseutukeskukset ovat vuosina 1997 – 2002 saaneet laatustrategiaan perustuvaa rahoitusta yhteensä .

Alkutuotannon laatutietopankkien rahoituksellinen kestävyys on vielä epäselvä. Suunnitelmiin ei ole sisällytetty ylläpitovaiheen rahoituksen varmistamista. Järjestelmien elinkaari näyttäisi jääneen huomiotta hankkeiden suunnittelussa ja toteutuksessa. Rahoituksellisen kestävyuden kannalta on ensiarvoisen tärkeää, että tietojärjestelmät on rakennettu asiakaslähtöisesti siten, että ne vastaavat asiakkaiden tarpeisiin ja tuottavat näille hyötyä. Hyötyjen on oltava asiakkaille merkittäviä, jotta asiakas kiinnostuu tuotteesta. ProAgria MKL:n mukaan jatkossa rahoitus katetaan tiedon käyttäjien maksuilla, mutta käytännössä omarahoitusta vaaditaan edelleen. Rahoitus tietosisällön lisäämiseen tulee ainakin tällä hetkellä osittain myös neuvonnan korvamerkittyjen varojen kautta.

## **10.2. Toiminnallinen ja institutionaalinen kestävyys**

Laatutyölle on varmasti tarvetta tulevaisuudessakin, sillä elintarviketaloudessa, kuten kaikessa markkinaehtoisessa taloudellisessa toiminnassa, laatu on yksi tärkeimmistä kilpailutekijöistä. Kysymys onkin asetettava niin, että minkälaista laatutyötä tarvitaan ja miten se on organisoitava.

Nykyinen laatustrategia lähtee siitä, että koko elintarvikesektori voidaan saattaa yhtenäisillä periaatteilla toimivan laatutyön piiriin. Se ei ota riittävästi huomioon alan toimijoiden erilaisia lähtökohtia ja intressejä. Toiminta on keskittynyt alkutuotantoon ja ollut lähinnä liikkeenjohdollista yleisneuvontaa. Muut sektorin toimijat – teollisuus ja kauppa – eivät ole olleet halukkaita panostamaan siihen, koska eivät ole nähneet riittävää yhteyttä omien toimintaperiaatteiden kanssa. Teollisuus ja kauppa toimivat hyvin kilpaillussa ympäristössä, ja niille on tärkeää tuotteisiin perustuva profiloituminen. Niille laatu on yhtä kuin tuote. Vaikka viljelijöiden laatukoulutus on tähdellistä ja tuloksellista toimintaa, eivät sen tuotokset näy selvästi sellaisina laadun muutoksina, joiden perusteella teollisuus ja kauppa voisivat saada kilpailuetua. Maatilojen parantuneet strategia, suunnittelu, prosessit ja seuranta eivät heijastu suoraan kuluttajamarkkinoille, joilla teollisuuden ja kaupan menestyminen ratkaistaan. Tässä suhteessa laatustrategian logiikka ontuu, ja tässä se eroaa useimpien muiden maiden vastaavista ohjelmista.

Laatukoulutus sinänsä on ollut tärkeää ja arvokasta työtä. Se on antanut lukuisille maatilayrittäjille työkaluja toimintansa kehittämiseen. Vaikka viljelijät saavat tietoa monesta muusta lähteestä, ei kokonaisvaltaiselle, pitkäjänteiselle ja ihmisten väliseen kontaktiin perustuvalle neuvonnalle käytännössä ole vaihtoehtoa. Laatukoulutus ei ole paras sana kuvaamaan sitä työtä, jota viljelijöiden kanssa tehdään. Pikemminkin se on maatilalan liikkeenjohdollista neuvontaa ja kehittämistä.

Maaseutukeskuksille se on parhaissa tapauksissa tarjonnut käänteentekeväen mahdollisuuden asiakkaidensa kokonaisvaltaiseen neuvontaan sekä yhteistyöhön elintarvikesektorin eri toimijoiden kanssa. Laatukoulutuksesta voi tulla perusta, johon perinteisemmät neuvonnan muodot voidaan liittää.

Haastatteluissa tuli usein esille, että laatustrategiassa MMM ja MKL ”löysivät toisensa”. Osa viljelijöistä pitää ProAgria MKL:a järjestelmän rahastajana. Monet maaseutukeskukset eivät pidä ProAgria MKL:n roolia tärkeänä. Asetelma on kuitenkin monisäikeisempi. Se, että neuvontajärjestöllä on sekä neuvonnallisia ja taloudellisia tavoitteita, ei ole pelkästään kielteinen asia. Näyttää kuitenkin siltä, että neuvonnan rooli ja sen suhde Ohjelmaan kaippaa uudelleenarviota.



Jos laatustrategian yleisiä tavoitteita aiotaan toteuttaa tulevaisuudessakin, on Ohjelman peruskonseptia syytä tarkastella uudelleen. Nykyinen kaikki toimijat kattava Ohjelma ei voi toimia tasapainoisesti, koska se ei ota huomioon erilaisia intressejä ja toimintatapojen logiikkoja. On oireellista, että kauppaa ja teollisuutta on kritisoitu laatustrategiaan sitoutumattomuudesta. Kuitenkin kyse on pikemminkin näiden tahojen omiin lähtökohtiin perustuvasta analyysistä, jonka mukaan niille tärkeää laatua edistetään parhaiten tuote- ja yritysکوhtaisilla laatuajärjestelmillä ja vähemmän maatalousneuvonnalla.

Päivitetyn laatustrategian ja sen toteuttamiseksi suunniteltavan Ohjelman tulisi rakentua asiakkaiden erilaisuuden tunnustamisen varaan. Viljaprojektin tulokset huomioiden näyttää siltä, että parhaaseen tulokseen päästään etsimällä kullekin tuotteelle tai tuoteryhmälle laatuksiteereitä ja näiden ohjaamina parhaita käytäntöjä. Tätä työtä voidaan seuraavassa vaiheessa laajentaa kytkemällä tuotantotapoihin laatuajärjestelmäajattelu. Tuotekohtaisten laatuajärjestelmien kautta eteneminen on vallitseva toimintatapa useissa Euroopan maissa ja niillä on seuraavia etuja

- Tuotekohtaiset laatuajärjestelmät nostavat kuluttajien tekemien valintojen merkitystä laatuajätyössä.
- Ne mahdollistavat elintarvikebrändien kehittämisen, mikä on yksi tärkeimpiä tekijöitä kilpailussa ja lisäarvon luomisessa.
- Tuotekohtaisissa laatuajärjestelmissä kustannusten ja hyötyjen tunnistaminen ja kohdentaminen on konkreettisempaa ja selkeämpää kuin yleisessä laatuajärjestelmätyössä.
- Tuotekohtaisiin systeemeihin osallistuminen ja panostaminen on helpommin perusteltavissa niille tahoille, jotka toimivat kyseisen tuotteen parissa.
- Selvästi rajattu ja suppeampi tuotekohtainen laadun kehittämisen tapa on ensimmäisessä vaiheessa helpommin opittavissa ja hallittavissa kuin yleisen viitekehysten antama laatuajärjestelmäajattelu, johon tuottajat itse joutuvat tuomaan sisällön.
- Tuotekohtaisessa toimintatavassa on helpompi tuoda esille markkinoiden laatusignaaleja ja siten sen puitteissa tuottajat pystyvät paremmin tekemään markkinoiden kannalta oikeita päätöksiä.
- Tuotekohtainen toimintatapa korostaa elintarviketuotannon ydinprosessia – pellolta pöytään laatuajätyä – ja se on helpompi rakentaa yksityisen rahoituksen varaan kuin moniulotteinen laatuajärjestelmä. Se on taloudellisesti kestävämpi, koska sen rahoitus tulee tuotteen saamasta lisäarvosta eikä veronmaksajilta.
- Tuotekohtaiset toimintatapa voi toimia myös maantieteelliset erot huomioon ottaen. Lähiruoka on yksi esimerkki tuotekohtaisesta laatuajätyäkonseptista.

Suomalaisten elintarvikeajrytysten markkinointiosaaminen on lisääntynyt suuresti viime vuosina. Tämä on tapahtunut vastauksena kovenevaan kilpailuun, joka tulee lähivuosina vielä kasvamaan. Laatu on tässä kilpailussa tärkeä tekijä, vaikka joskus esitetäänkin väitteitä, joiden mukaan suomalainen kuluttaja ei arvosta laatua tai kauppaa ja teollisuus eivät anna viljelijöille oikeita markkinasignaaleja. Suomalainen elintarviketeollisuus tulee käyttämään suomalaista raaka-ainetta tulevaisuudessakin, vaikkakin kiinnostus ulkomaiseen tuotantoon kasvaa ja suomalaisuuden suosiminen ei ole enää itsestään selvyys.

### **10.3. Ympäristöllinen ja sosiaalinen kestävyys**

Laatustrategialla on ollut selviä ympäristöllisiä ulottuvuuksia. Yksi Ohjelman työryhmistä on paneutunut ympäristökysymyksiin ja samoin yksi suurimmista laatumomentilta rahoitetuista hankkeista, ympäristöraportointimalli elintarvikeklusterille. Tuotantotapaohjeistukset ovat ottaneet huomioon ympäristönäkökohdat.

Laatustrategialla on kosketuksia myös elintarviketurvallisuuteen. Asian tärkeys tiedetään hyvin Suomessakin, vaikkakin viime vuosien elintarvikeskandaalit ovat koskettaneet etenkin Keski-Euroopan maita. Vientimarkkinoille pyrkivä yritys joutuukin ottamaan lisääntyvässä määrin huomioon elintarvikkeiden turvallisuuteen liittyvät tekijät. Suomalaisten yritysten tulee kuitenkin voida luottaa myös ulkomailta tuotavien raaka-aineiden laatuun. Esimerkiksi tuontirehuissa ei aina ole riittävää tuoteselostetta. Laatuksellisuuden kaltaisella toiminnalla ei kuitenkaan välttämättä eliminoida viime vuosien ruokaskandaalien kaltaisia tapahtumia. Ne ovat syntyneet joidenkin elintarvikeketjun toimijoiden tietoisien riskinoton seurauksina, eikä vapaaehtoisuuteen perustuvalla prosessien parantamisella olisi pystytty niitä välttämään.

Laatutyön vaikuttavuus riippuu merkittävästi maatilayrittäjäperheen tilanteesta. Viljelijöiden jaksaminen tai väsymys vaikuttavat suoraan siihen, miten motivoituneita he ovat tilansa kehittämiseen. Erityisen huolestuttavia ovat ne viestit, joiden mukaan viljelijöiden jaksaminen yleisesti ottaen on laskussa ja ammatillinen motivaatio vähenemässä. Jos yrittämisen edellytykset heikkenevät ratkaisevasti, ei laatutyöstäkään ole apua eikä sitä koeta mielekkääksi. Varsin monet viljelijät ovat tosin kokeneet ”yleisen valittamisen ilmapiirin” harmillisena ja ammattiaan kielteisesti leimaavana. Vastoinkäymisistä ja vaikeista ratkaisuista usein syytetään olosuhteita, maatalouspolitiikkaa etunenässä, eikä myönnetä, että mahdollisuusiakin on tarjolla kun niitä vain osaa käyttää hyväksi.

Molempien puolisoitten osallistumista laatukoulutukseen on pidetty tärkeänä, koska maatalon asiat koskettavat viljelijäpariskuntaa. Joissain tapauksissa ovat emännät yksin osallistuneet koulutukseen. He ovat pitäneet tätä hyvänä ratkaisuna, koska näin he ovat päässeet sisään maatalon ”miehisiin” asioihin, kuten tuotantoprosesseihin ja talouden hallintaan. Koulutuksen tuomia kontakteja ja sosiaalisia ulottuvuuksia ovat monet siihen osallistuneet viljelijät arvostaneet. Onnistuessaan laatutyö parantaa myös henkistä hyvinvointia.

## 11. Kansainvälinen vertailu

### 11.1. Laatujärjestelmä Norjassa

#### 11.1.1. Laatujärjestelmän perusajatus

Norjassa laatujärjestelmän rakentaminen alkoi jonkin verran Suomea aikaisemmin. Se periaatteina ovat

- Koko elintarvikeketjun kattava dokumentointi. Dokumentoinnin on osoitettava, että tuotanto tapahtuu Norjassa hyväksyttävällä tavalla.
- Laatujärjestelmän tulee toimia yksittäisten yritysten ohjausvälineenä. Välineellä pyritään tuotannollisiin ja taloudellisiin tuloksiin.

#### 11.1.2. Järjestelmän tavoitteet

Laatutyö tähtää siihen, että norjalaiset elintarvikkeet ovat:

- hygieenisiä ja jäämättömiä
- maultaan ja ulkonäöltään kuluttajien toiveiden mukaisia
- tuotettuja eläinten hyvinvointi huomioon ottaen
- tuotettuja ympäristöystävällisesti.

Laatujärjestelmä vaaditaan joka tilalta. Järjestelmän tulee sisältää kaikki tilan tuotanto ja tuotantojärjestelmät. Terveys, ympäristö ja elintarviketurvallisuus, maaseutumaisema ja ympäristöystävällisyys ovat näin ollen järjestelmän luonnollisia osia.

Jotta järjestelmästä saataisiin irti paras mahdollinen hyöty, tulee tuotanto ja tuotantoprosessit nähdä kokonaisuutena. Näin esimerkiksi rehun- ja maidontuotanto tulee nähdä maidontuotantokokonaisuutena. Kokonaisuutena tulee nähdä myös täysin erilliset tuotantosuunnat, kuten sianlihan ja vihannesten tuotanto. Tämä on tärkeää siksi, että kyettäisiin parhaalla mahdollisella tavalla hyödyntämään tilan resursseja.

Laatujärjestelmän tavoitteena on saada tilakohtainen järjestelmä kaikille tiloille vuoteen 2003 mennessä. Tämä edellyttää sitä, että tuotanto ja dokumentaatio täyttävät järjestelmän vaatimukset. Tämä puolestaan edellyttää, että on olemassa riittävä ohjeisto, jolla dokumentaatio tehdään mahdollisimman helpoksi. Kaikki maatalouden tuotantosuunnat ja -prosessit kuuluvat laatujärjestelmän piiriin. Maatilan laatujärjestelmä käsittää sekä kasvi- että kotieläintuotannon, terveystarkastukset, tuotantoympäristön ja elintarvikkeiden turvallisuuden, ympäristönsuojelun.

Järjestelmään kuuluu myös järjestelmän jälkiseuranta tiloilla. Auditioijilla on oltava maataloustausta, ja heidät on valmennettu laatujärjestelmän auditioijiksi. Jokainen viljelijä suorittaa lisäksi järjestelmän vuosittaisen itsearvioinnin. Itsearviointi on laatujärjestelmän oleellinen osa.

### 11.1.3. Järjestelmän sisältö

Järjestelmän sisällön tulee tukea laadukasta norjalaisen ruoan tuotantoa. Suunnittelun välineenä käytetään Demingin ”laatuypyrää”: *plan, do, check, act* eli suunnittele, toteuta, arvioi ja paranna. Ensin tehdään alustavat suunnitelmat. Tämän jälkeen suunnitelmat toteutetaan, toimenpiteet rekisteröidään, tarkastetaan ja tulokset arvioidaan. Tämän jälkeen tehdään uudet suunnitelmat tarpeellisine korjauksineen, ja sitten aloitetaan uusi suunnittelukierros. Jatkuvan kehittämisen sykliin pyritään kaikilla tuotannon tasoilla ja kaikissa työtehtävissä. Järjestelmästä pyritään tekemään mahdollisimman käyttökelpoinen konkreettisten esimerkkien avulla. Seuraavassa on lyhyt kuvaus suunnitteluprosessista:

#### **Alustava kartoitus**

Aluksi tehdään järjestelmän kartoitus. Tämä toimii järjestelmän sisällysluettelona. Näin tiedetään, millaisia osia järjestelmä kokonaisuudessaan sisältää.

#### **Tavoite**

On tärkeätä, että asetetaan selviä sekä lyhyen että pitkän tähtäyksen tavoitteita järjestelmän perustaksi. Tavoitteiden asetanta toimii hyvänä laatujärjestelmän lähtökohtana ja yhdistää tuotantoympäristön ja talouden yksittäisiin tuotantovaiheisiin. Asetetut tavoitteet toimivat tuotannon suunnittelun perustoina. Kokemukset esim. aikaisemmista dokumenteista otetaan huomioon. Dokumentointi toimii näin tärkeänä osana suunnitteluprosessia.

#### **Dokumentaatio**

On tärkeätä rekisteröidä, mitä tehdään. Näin voidaan jälkikäteen arvioida ja tarkistaa mitä oli suunniteltu tehtäväksi. Tavoitteet tulisi saada mitattavaan muotoon. Useimmille tämä työ – dokumentointi – on vierasta. Dokumentti voi kuitenkin jo sellaisenaan toimia johtamisen työkaluna. Dokumentaatio on paljon enemmän kuin vain luettelo tapahtumista. Esimerkiksi käy vaikkapa traktorin käyttöohjeet ja opintomateriaali.

Dokumentaatio on laatujärjestelmän tärkein työkalu, eikä päämäärä sinänsä. Laatujärjestelmässä tavoitteena on myös kulutuksen ja viranomaistoimenpiteiden dokumentointi.

#### **Toteutus ja seuranta**

Dokumentaatio toimii myös tärkeänä apuvälineenä kun arvioidaan toimenpiteiden toteutumista. Toteutuksen seurannassa voidaan tarkastella tuotannon kriittisiä pisteitä asetettuja tavoitteita vastaan. On tärkeätä, että seuranta kohdistuu koko tuotantojärjestelmään. Seurannassa kiinnitetään huomiota siihen kuinka järjestelmä toimii ja mihin suuntaan sitä halutaan edelleen kehittää.

Kriittisten pisteiden ja koko järjestelmän läpikäynti voi myös sisältää tärkeimpien kumppaneiden, panostoimittajien, ostajien ja viranomaisten toimintoja. Näin saadaan lisää tietoja kriittisistä pisteistä korjaustoimenpiteitä varten. On myöskin tärkeätä, että tähän prosessiin osallistuu tilan ulkopuolisia tahoja. Ulkopuolinen tarkastus varmistaa, että kuluttajat, jakeluketjut ja viranomaiset voivat luottaa siihen, että todella tuotetaan laatujärjestelmän mukaisia tuotteita.

## Tuottajien oma vastuu

Laatujärjestelmän toteuttaminen tilatasolla on tuottajien vastuulla. Tavaratoimittajat, tuottajajärjestö, koeasemat, työterveys, piiriviranomaiset jne. auttavat tuottajia mahdollisuuksiensa mukaan.

### 11.1.4. Havaintoja

Norjan laatujärjestelmässä on paljon samoja komponentteja kuin vastaavassa suomalaisessa. Jotkin osat vaikuttavat sen verran tutuilta, että voi päätellä Norjan laatujärjestelmän voidaan päätellä toimineen osaltaan esimerkkinä Suomen laatujärjestelmän rakentamisessa.

Laatujärjestelmän vaatimusten ja dokumentaation ohjeistusta voidaan pitää hyvinä. Näihin voi tutustua internet-osoitteessa <http://www.ksl.no/web/index.cfm?obj=menu&act=display&men=21>. Norjassa on ehkä suomalaista järjestelmää paremmin otettu laatujärjestelmä jatkuvan kehittämisen välineenä huomioon. Päivittäminen ja seuranta ovat oleellisia osia laatujärjestelmää.

## 11.2. Laatujärjestelmä Ranskassa

Elintarvikesektorilla on keskeinen asema Ranskan taloudessa ja yhteiskunnassa. Maan maatalous- ja elintarvikeministeriön mukaan yli 20 työntekijän elintarviketeollisuusyrityksiä vuonna 2001 oli 3 224 ja niiden yhteenlaskettu liikevaihto oli 123 miljardia euroa. Elintarvikkeiden viennin arvo oli 36,1 miljardia euroa.

Laadunvalvontajärjestelmillä on Ranskassa pitkät perinteet. Niistä tärkeimpiä ylläpitävät maatalous- ja elintarvikeosuuskunnat. Teollisuudella on omia laadunvalvontajärjestelmiä. Valtion tukema laadunvalvonta on keskittynyt hygienia- ja terveyskysymyksiin. Nämä ovat saaneet lisääntyvää huomiota viime vuosien elintarvikeskandaalien vuoksi. Vaikka elintarviketurvallisuuden merkitys kuluttajien valinnoissa on noussut, suurin osa ranskalaisista pitää edelleen makua tärkeimpänä elintarvikkeiden valintakriteerinä<sup>21</sup>.

Laatujärjestelmien organisointi Ranskassa on varsin monisäikeinen, johtuen elintarvikesektorin suuruudesta sekä historiallisista ja alueellisista perinteistä ja erityispiirteistä. Koko sektorin kesken toimii kansallinen elintarvikeneuvosto (*Conseil National de l'Alimentation*, CNA), joka on alan yksityiset ja julkiset toimijat kokoava neuvottelukunta. Sen vetäjinä toimivat maatalousministeriö, terveysministeriö sekä talous- ja teollisuusministeriö.

Alkuperä- ja tuotemerkit ovat olennaisia laatujärjestelmien välineitä. Niistä on säädetty lailla ja niiden käytöstä ja valvonnasta vastaa kansallinen alkuperäinstituutti (*Institut National des Appellations d'Origine*, INAO). INAO:n valvomat merkit seuraavat Euroopan unionin elintarvikkeiden alkuperään ja erityisluonteeseen perustuvien suojausten periaatteita. Kansallinen merkki- ja sertifiointikomissio (*Commission Nationale des Labels et des Certifications*, CNLC) käsittelee merkki- ja sertifikaattihakemukset. Merkit ovat valtion omaisuutta.

Ranskalaiset merkkijärjestelmät ovat

- Valvottu alkuperämerkintä (*appellation d'origine contrôlée*, AOC) syntyi 1935. Se koskee etenkin viinejä, siidereitä ja väkeviä alkoholijuomia sekä perustuu käytettyihin raaka-aineisiin, tuotantopaikkaan ja tuotantotapaan. AOC-merkinnän omaavia viinejä ja muita alkoholijuomia on 480, maitotuotteita 43 ja

<sup>21</sup> Panorama des industries agroalimentaires. Edition 2002.

muita, lähinnä oliiviöljyjä, on 24. AOC-merkinnän piirissä on noin 120 000 maatilaa ja AOC-tuotteiden myynti on noin 16 miljardia euroa.

- Label-merkki (*le label*) luotiin vuonna 1960. Label-merkkejä on useita ja ne annetaan keskimääräistä korkealaatuisemmille elintarviketuotteille. Label-merkki on tärkeä siipikarja - naudan ja sianlihan kohdalla. Se voidaan myöntää myös tuotteen maantieteellisen alkuperän nojalla. Tunnetuin label-merkki (*label rouge*) on 450 tuotteella, joita valvovat 26 sertifiointiorganisaatiota, 127 laaturyhmittymää ja 237 tarkasti määriteltyä tuotespesifikaatiota. Label-tuotteiden myynnin arvo on noin 1,5 miljardia euroa.
- Vastaavuustodistus (*certification de conformité*) osoittaa, että tuotteen alkutuotanto, prosessointi ja alkuperä vastaavat ennalta sovittuja sääntöjä. Sitä käytetään erityisesti lihatuotteissa, hedelmissä ja vihanneksissa. Vastaavuustodistuksella varustettujen tuotteiden myynti on noin 2 miljardia euroa.
- Biologisesti tuotetuilla elintarvikkeilla on oma merkinsä. Sen piirissä on noin 10 000 maataloustuottajaa ja 5 500 teollisuusyritystä. Bio-tuotteiden markkina-arvo on noin 1 miljardi euroa.
- Vuoristo-merkki (*dénomination montagne*) on ollut olemassa vuodesta 1985. Se voidaan myöntää maatilalle tai niiden yhteisölle jotka sijaitsevat Ranskan vuoristoalueella ja jotka noudattavat tuotannossaan merkin säännöissä määriteltyjä tuotantotapoja.

Ranskalaisissa laatujärjestelmissä on osuuskunnilla keskeinen rooli. Maassa on 3 600 elintarvikealan osuuskuntaa ja niiden jäseninä 612 000 maataloustuottajaa. Vaikka osuuskuntien jäsenistö on alkutuotannon piiristä, ne eivät ole pelkästään tuotanto-osuuskuntia, vaan monet ovat merkittäviä elintarvikkeiden jalostajia. Elintarvikeosuuskunnat, joista suurin osa on alle kymmenen työntekijän yrityksiä, työllistävät yhteensä 110 000 ihmistä. Niiden yhteenlaskettu liikevaihto on 65 miljardia euroa eli noin puolet koko sektorin liikevaihdosta. Myös elintarvikkeiden kaupan alalla toimii satoja osuuskuntia.

Ranskan maatalousosuuskuntien keskusliitto (*Confédération Française de la Coopération Agricole, CFCA*) aloitti vuonna 1992 Agri Confiance® -nimellä tunnetun laatujärjestelmän. Sen tavoitteena on turvata kuluttajien luottamus ranskalaisiin elintarvikkeisiin. Agri Confiance'n periaatteina ovat elintarviketurvallisuus, jäljitettävyys, läpinäkyvyys ja ympäristöystävällisyys. Järjestelmä on saanut tukea Ranskan valtiolta, maatalouden järjestöiltä ja EU:lta. Agri Confiance –järjestelmän piiriin kuuluu myös maataloustuotteita jotka eivät ole elintarvikkeita sekä metsätuotteita (Forêt Confiance®).

Agri Confiance –järjestelmään kuuluvat tuottajat ovat ryhmittyneet sekä alueittain että tuotantosunnittain. Ryhmittymää kutsutaan nimellä 'Maataloustuotannon organisoitu rakenne' (*Structure organisée de production agricole, SOPA*). Tällä hetkellä ryhmittymiä on 98:lla maantieteellisellä alueella edustaen kahdeksaa eri tuotantosuuntaa. Niihin kuuluu 26 300 tuottajaa. Sertifioituja jalostusosuuskuntia on 136:lla paikkakunnalla ja niiden yhteenlaskettu jäsenkunta on 40 000. Yhteensä nämä 46 300 tuottajaa kattavat 6% Ranskan aktiivituloista. CFCA:n tietojen mukaan 170 osuuskuntaa ja niiden 35 000 jäsentä suunnittelee liittyvänsä järjestelmään lähitulevaisuudessa.

Jokaiseen SOPA:an liittyvät seuraavat osat:

- Tuotantosopimus ostavan asiakkaan kanssa. Siinä määritellään asiakassuhteeseen ja tuotteisiin liittyvät ehdot sekä todennetaan että SOPA ja sen jäsenet kykenevät ne täyttämään.
- Tuotanto- ja palvelusopimus SOPAn ja jäsenen välillä. Siinä sovitaan kummankin osapuolen velvollisuudet. Tuottajat sitoutuvat tuotantonsa järjestelmälliseen seurantaan sekä kirjaamaan kaikki tuotannolliset toimenpiteet niin että tuotteiden jäljitettävyys on mahdollista. SOPAn neuvot tukevat jäseniä tilakohtaisella neuvonnalla, koulutuksella, eläinlääkäripalveluilla, tuotantopanoshankinnoilla jne.
- Laatujärjestelmä. Se on SOPA:n ja tuottajajäsenen välinen sopimus, jossa sovitaan kirjallisesti sallitut tuotantomenetelmät ja niihin liittyvät prosessit. Laatujärjestelmän soveltamista tilalla valvotaan tarkastuksin. Tarkastusraportti sisältää tarvittaessa listan tarpeellisista korjaavista tai ehkäisevistä toimenpiteistä.

SOPA ja sen jäsenet saavat ehdot täyttäessään sertifikaatin. Sertifiointiprosessi tapahtuu vaiheittain kolmen vuoden aikana ja se on maksullinen. Sertifikaatti perustuu ISO 9001:n sekä Ranskan standardoimisjärjestön periaatteisiin (*Association Française de Normalisation, AFNOR*) ja sen voi myöntää yksi kolmesta

valtuutetusta ja riippumattomasta sertifiointiorganisaatiosta: SGS-ICS, AFAQ ja BVQI. Sertifikaatti on voimassa kolme vuotta ja siihen sisältyy vuotuinen tarkastus.

Agri Confiance –järjestelmään on kehitetty myös erityinen ympäristöpainotteinen sertifikaatti (*Qualité-Environnement*, QE). Siihen liittyvät vaatimukset koskevat tuotantopanosten käyttöä, jätteiden hoitamista sekä luonnonvarojen (vesi, energia, maaperä, maisema) käyttöä. Jokainen SOPA valmistaa itselleen ympäristöohjelman, jossa on määritelty tavoitteet ja toimenpiteet. QE-sertifikaatti on vielä kokeiluasteella ja toistaiseksi niitä on myönnetty seitsemän kappaletta.

CFCA odottaa Agri Confiance – järjestelmän tulevaisuudelta paljon. Ensinnäkin järjestön tavoitteena on että elintarvikesektorin laatujärjestelmät laajenisivat koko EU:n alueelle noudattaen Agri Confiance –periaatteita. CFCA:n ja EU:n maatalousosuuskuntien liiton COGECA:n yhteinen työryhmä valmistelee asiaa. Toiseksi Agri Confiance’n tunnettuutta kuluttajien keskuudessa on tarkoitus vahvistaa. Asiaa tukemaan on aloitettu tiedotuskampanja.

Ranskan elintarvikesektorin laatujärjestelmien analyysistä voidaan tehdä seuraavia johtopäätöksiä.

- Ranskassa ei ole yhtä laatujärjestelmämallia vaan monia eri toimijoiden ylläpitämiä systeemejä.
- Laatujärjestelmät korostavat markkinaehtoisia kilpailutekijöitä: brändejä, alueellista alkuperää, tunnettua tekotapaa jne.
- Tuottajat pyrkivät pitämään laatujärjestelmiä omassa valvonnassaan. Tästä esimerkkinä on Agri Confiance –järjestelmä, joka perustuu tuottajaryhmittymiin. Tämä mahdollistaa ryhmäkurin ja solidaarisuuden, tietojen ja kokemusten jakamisen sekä sellaiset toimenpiteet jotka ovat edullisempia tai ylipäänsä mahdollisia vain ryhmissä (esimerkiksi koulutustilaisuudet ja yhteishankinnat).
- Laatujärjestelmät ovat kuluttajalähtöisiä. Ne keskittyvät tuotteisiin ja tuoteryhmiin ja pyrkivät ylläpitämään näiden kilpailukykyä kuluttajamarkkinoilla.
- Ympäristötekijät ovat tulossa vahvasti mukaan osaksi laatujärjestelmiä. Ne tullevat hyödyntämään EU:n suunnittelemaa panostuksia kestäväan maatalouteen.

## 12. Johtopäätökset

1. Ottaen huomioon asian uutuuden sekä siihen liittyvän tiedon ja kokemuksen puutteen, laatustrategia on lähtenyt liikkeelle rationaalisin perustein. Tärkeintä on ollut tehdä jotain, eikä miettiä loputtomiin, mikä olisi paras tapa edetä. Toiminnoillaan alkutuotannon laatustrategia on merkittävästi edistänyt elintarviketalouden laatuajattelua ja –käytäntöjä. On erittäin tärkeää oppia tähänastisesta kokemuksesta ja uudistaa strategiaa ja Ohjelmaa sen perusteella.
2. Kokonaisvaltaisen elintarviketalouden laatustrategian tärkeydestä ja hyödyllisyydestä oli arviointikauden alkuvaiheessa sangen pitkälle menevä yksimielisyys. Eri toimijoiden sitoutumisaste oli nähtävästi suuri. Ajan kuluessa näkemyseroja on kuitenkin syntynyt. Laadun ja laadunhallinnan käsitteitä ei ole riittävästi täsmennetty. Laadusta yleensä ollaan yksimielisiä, mutta kun sitä ruvetaan toiminnallistamaan, intressit erkanevat ja syntyy erimielisyyksiä.
3. Laatustrategia on parantanut elintarviketalouden eri osapuolten välisiä keskusteluyhteyksiä. Se on perustellut yhteistyön tarpeen, ja sitä kautta on löytynyt yhteinen agenda ja kieli. Tämä voi osoittautua pitkällä tähtäyksellä hyvin merkittäväksi hyödyksi.

Mitä kauempana elintarviketalouden toimija sijaitsee alkutuotannosta, sitä vähäisemmäksi käy sen rooli laatustrategiassa. Kaupan rooli laatustrategiassa on epäselvä. Kuluttajien osuus on pieni.

Laatutyön kannalta keskeiset yritysryhmät, noin 3 500 elintarvikealan pienteollisuusyritystä ja 12 000 ravintolaa ja muut suurkeittiöt, ovat olleet käytännöllisesti katsoen strategiatyön ulkopuolella. Elintarviketalouden palvelut ovat tulleet mukaan vasta hiljattain, kun vuonna 2003 perustettiin ruokapalvelujen työryhmä..

Strategiassa on puutteellisesti määritelty, mikä on virkamiesohjauksen rooli, ja mitä voidaan hoitaa markkinoilla. Viranomaisten roolia pidetään useiden haastateltujen keskuudessa yliampuvana ja kahlehtivana. Jotkut toimijat katsovat että EU:n säädöksiä tulkitaan liian tarkasti ja joskus jopa yli sen, mitä on tarkoitettu.

4. Laatustrategian osatavoitteet ovat etupäässä keinoja. Tämä on osin johtanut huomion väärin asioihin. Toimenpiteiden, osatavoitteiden ja yleistavoitteiden välillä ei ole loogista syy- ja seuraussuhdetta. Yleiset tavoitteet eivät ohjaa parhaalla mahdollisella tavalla käytännön toimenpiteitä.

Tavoitteisto (keinovalikoima) on laaja. On epäselvää, kuinka paljon se heijastaa elintarviketalouden eri tahojen näkemyksiä suhteessa virkamiesten tahtoon. Laatustrategian tärkeä tulos on kuitenkin, että se on tarjonnut foorumin tavoitekeskustelulle.

Laatustrategian tavoitteita ei ole priorisoitu. Tavoitteenasetteluprosessi sinänsä on ollut osallistava, mutta sen tuloksena on syntynyt kompromisseja, jotka eivät heijastele toimijoiden erityisongelmia tai –tarpeita.

Arviota tavoitteiden saavuttamisesta on vaikeata tehdä, koska tavoitteiden määrittely ei ole ollut selkeää eikä tavoitteille ole asetettu mittareita. On vaikeata nähdä sellaisia nykyisiä toimenpiteitä, joihin muut kuin viljelijät saadaan mukaan. Tavoitetta kaikkien viljelijöiden saamisesta järjestelmällisen laatutyön piiriin vuoteen 2006 mennessä ei tulla saavuttamaan.



5. Laatustrategia korostaa olemassa olevien tuotteiden laadun kehittämistä ja yritysten nykyisten toimintojen virtaviivaistamista. Huomiotta ovat jääneet toimet, joilla elintarviketalous pystyy mahdollisimman nopeasti ja tehokkaasti ottamaan selvää markkinoista ja sopeutumaan kulutustottumusten muutoksiin, uusiin tuotteisiin ja tuotantotapoihin, ja saamaan näille pohjautuvia uusia tuotteita markkinoille.
6. On oletettu liian itsestään selvästi, että kaikille tahoille on kannattavaa olla mukana laatustrategian toteuttamisessa. Elintarvikkeiden kotimaisuus ja huoltovarmuus ovat strategian julkilausumattomia tavoitteita osalle toimijoista. Kotimaisen tuotannon kilpailukyvyyn ja alkutuotannon roolin korostaminen ei ajatuksena ole yhdenmukainen kaikkien toimijoiden tavoitteiden kanssa. Alkutuotannon näkökulmasta tätä voi pitää toivottavana. Teollisuus ja kauppa suhtautuvat kuitenkin näihin tavoitteisiin varauksellisesti, mikä heikentää näiden tahojen sitoutumista.

Ohjelma on valtaosaltaan ollut liikkeenjohtoon painottunutta maatalousneuvontaa eikä tuotekohtaista laatutyötä, josta voisi havaita suorat kaupalliset tulokset.

Elintarviketalouden toimijoiden sitoutuminen laatustrategian mukaiseen laatutyöhön, mukaan lukien siihen liittyvien tietojärjestelmien kehitys, riippuu siitä, miten osapuolet kokevat siitä saatavan hyödyn. Haastatteluissa ja workshopissa useat osanottajat olivat sitä mieltä, että teollisuuden ja erityisesti kaupan näkemät hyödyt eivät välttämättä ole olleet sellaisia, että niiltä voisi odottaa vahvaa sitoutumista kaikkiin laatustrategian tavoitteisiin ja toimeenpanoon. Laatustrategia ei ehkä ole vielä parhaalla mahdollisella tavalla löytänyt paikkaansa koko elintarvikemarkkinoita tukevana instrumenttina.

7. Jos ajatellaan laatustrategiaa, maa- ja metsätalousministeriön rahoittamien toimenpidekokonaisuuksien yhdistelmä on ollut varsin alkutuotantopainotteinen. Laatusopimukset ovat luoneet linkin alkutuotannon ja jalostavan teollisuuden välille.

Maatilojen laatusertifiointi on edennyt hyvin hitaasti. Viljelijät katsovat että sertifiointista ei saa sen kustannukset kattavia hyötyjä.

Ohjelma on laajalti tunnettu, muttei välttämättä sisäistetty. Tämä johtuu pitkälti tavasta jolla Ohjelma on organisoitu ja jolla sen tavoitteet ja toimenpiteet on määritelty.

Vuodesta 1997 lähtien laatustrategian toteuttamiseen eli Ohjelmaan on käytetty julkista rahoitusta lähes 30 miljoonaa euroa. Tästä 96% on käytetty maatilojen laatuopintoihin ja laatuopintojen kehittämiseen, 2% tietojärjestelmien kehittämiseen ja 2% tutkimuksiin. Kolme neljäsosaa julkisesta rahoituksesta on kanavoitu maatalouden neuvontaorganisaation kautta.

Laatumomentilta tulevan rahoituksen haku ja myöntö vuodeksi kerrallaan vie huomion pois yli vuotta pidemmän ajan tavoitteista. Samoin osahankkeiden kytkeä suurempien kokonaisuuksien kehittämiseen ei ole ollut selkeä.

8. Motivaatioon ja asenteisiin ei voida vaikuttaa yksinomaan koulutuksella, vaan myös esimerkiksi markkinasignaalit ja maatalouspolitiikka vaikuttavat siihen, miten tiloilla nähdään laatutyön hyöty.

Viljelijöiden laatuopintoihin osallistumisen motivoimiseksi on esitetty, että teollisuuden pitäisi maksaa lisähintaa koulutukseen osallistumisesta, kuten jo esimerkiksi kananmunakaupassa on tehty. Teollisuus ja kauppa näkevät tuotteiden laadun kilpailutekijänä, eivätkä ole kiinnostuneita siitä, kuinka koulutettu yrittäjä laadun tuottaa. On kuitenkin ilmeistä, että halutut tuotteiden laatuominaisuudet näkyvät huonosti teollisuuden maksamissa hinnoissa. Tältä osin elintarvikemarkkinat toimivat huonosti.

Useissa haastatteluissa tuli esille, että yhtäältä jäädyttelijöiden, henkisesti tai taloudellisesti ahtaalla olevien tai masentuneiden ihmisten uuden tiedon vastaanottokyky ei ole kovin korkea. Toisaalta haastatteluissa todettiin, että laatukoulutuksen suurin vaikutus on tullut henkisen hyvinvoinnin kasvun kautta. Työtehtäviä on suunniteltu helpommiksi, myös vapaa-aika on suunnitelmissa mukana, kiinnitetään huomiotaan henkiseen ja fyysiseen terveyteen sekä vähennetään tuotannon riippuvuutta yksistä henkilöistä mm. työtapakuvausten avulla.

9. Näytöt laatukoulutuksen vaikuttavuudesta ovat ristiriitaiset. Esimerkiksi viljahankkeen kuva oli hyvin positiivinen, kun taas satunnaisotannalla haastatellut laatukoulutukseen osallistuneet antoivat vaikuttavuudesta huonon kuvan (MTT:n tutkimus). Kun koulutukseen osallistuu edelleenkin tuottajia, joiden koulutusmotivaation voi olettaa olevan keskimääräistä paremman kuin vielä osallistumattomien, tilanne on koulutustavoitteen valossa huolestuttava.

On huomattavia alueellisia eroja siinä, miten hyödylliseksi ja tarpeelliseksi maatilayrittäjät ovat laatukoulutuksen kokeneet. Erot johtuvat paljolti tuotantosunnittaisista eroista, eroista maaseutukeskusten kapasiteetin välillä, eroista hankerahoituksen saatavuudessa sekä eroista taloudellisessa toimintaympäristössä.

Selvitykset viljan ja maidontuotantoon kytketyistä laatukoulutuksista antavat koulutuksen vaikutuksista selvästi paremman kuvan kuin satunnaisotannalla tehty MTT:n vaikutustutkimus. Tästä voi ilmeisesti vetää sellaisen johtopäätöksen, että yleisellä tasolla liikkuva laatukoulutus motivoi huonosti ja omaksutaan heikosti. Sen sijaan lähempänä käytäntöä olevalla koulutuksella saadaan aikaan selvästi parempia vaikutuksia. Hyvien käytäntöjen ja tuotantotapojen soveltaminen näyttää toimineen tehokkaasti.

Laatukoulutus on tuonut maatalousneuvontaan uuden ulottuvuuden. Se on ohjannut neuvontaa tarkastelemaan tilan toimintaa kokonaisuutena. Eräät maaseutukeskukset näkevät laatutyön strategisesti tärkeänä oman toimintansa kehittämässä silmällä pitäen mahdollisesti kilpaillumaksi muuttuvaa maaseutuneuvontaa. Monet neuvojat ovat heränneet ajattelemaan neuvontaa uudella tavalla.

Ei ole näyttöä siitä, että olisi todella mietitty, onko laatukoulutuksen 2-taso tilakäynteineen riittävä panostus, jotta viljelijät saavat riittävät tiedot ja taidot sekä myönteisen asenteen ja motivaation järjestelmälliseen laatutyöhön. Tehdyt arvioinnin antavat viitteitä, että tämä koulutus ei useimpien viljelijöiden kohdalla olisi riittävä.

Eräitä viimeaikaisia hankkeita lukuun ottamatta on kiinnitetty liian vähän huomiota laatukoulutuksen ja -työn jatkuvuuteen. Useilta tahoilta on esitetty tarvetta jatkokoulutukseen ja muuhun kurssin jälkeen jatkuvaan tukeen, jonka avulla viljelijöiden tietoja ja taitoja voitaisiin edelleen vahvistaa.

10. Elintarvikkeiden jäljitettävyyttä-järjestelmien kehittämisessä on Ohjelman avustuksella saatu aikaan merkittäviä tuloksia.
11. Alkutuotannon tietopankkien kehitystyötä ei voida katsoa saatetun loppuun ennen tietopankkien laajamittaista käyttöönottoa. Käyttöönotosta riippuu lopulta, millaisia tuloksia ja vaikutuksia näillä saadaan aikaan.

Työnjako ja eri toimijoiden roolit laatutietopankkien kehittämisessä ovat olleet jokseenkin selkiytymättömät.

12. Elintarvikkeiden markkinajärjestelmän tulisi olla pääasiallinen laatua koskevan informaation tuottaja ja välittäjä eri toimijoille. Nykyisen järjestelmän toimivuuden analyysiä tutkimuksen keinoin ei ole tehty.

13. Viestintä on kohdistettu kuluttajiin. Se on aloitettu ennen kuin on ollut merkittävää tietoa laatutyön tuloksista. Laajamittainen kuluttajakampanja on suunniteltu alkavaksi vuonna 2004.
14. Arviointikauden aikainen laatujohtoryhmä oli liian iso voidakseen toimia tehokkaasti. Siksi sille luotiin työvaliokunta vuonna 1999. Vuoden 2003 alusta toimineesta johtoryhmästä on vasta vähän kokemusta.

Laatustrategian toteuttamisen hallintomalli on varsin työryhmäpainotteinen. Työryhmät ovat hajallaan ja niiden jäsenet osallistuvat työskentelyyn muun päätoimen ohella. Vastuita Ohjelman toteuttamisesta ei ole selvästi määritelty. 1-2 MMM:n virkamiestä ei ole ollut riittävä resurssi laatustrategian päämäärätietoiseen hallintoon.

Ohjelmassa sovellettu hankemalli on perustunut toteuttajien lähettämiin hakemuksiin. Nämä ovat tehneet hankkeen identifiointin ja valmistelun. Tämä on merkittävästi vähentänyt MMM:n ja muiden rahoittajien mahdollisuutta käyttää hankkeita työvälineinä, joiden avulla päämäärätietoisesti edetään kohti Ohjelman yleisiä tavoitteita.

15. Muuta yhtä kattavaa organisaatiota laatustrategian toteuttamiseen kuin maatalouden neuvontaorganisaatio on tuskin ollut.

Jotkut TE-keskukset kokevat roolinsa pelkäksi rahan välittäjiksi. Suurin osa TE-keskuksista on kokenut Ohjelman mekanismit toimiviksi, mutta joidenkin mielestä tiedonvälitys ministeriön ja maakunnan välillä ontuu.

16. Ohjelman raportointikäytäntö ja siten toteutumisen seuranta on ollut puutteellinen. Tämä heijastelee Ohjelman hallintomallia, jossa systemaattiselle palautetiedon käyttämiselle ei ole tunnettu tarvettakaan.

Ohjelman vahva julkinen rahoitus on jatkossakin perusteltavissa, mutta se tulisi suunnata päivitetyn ohjelmakonseptin puitteissa. Vaikka yksityissektori on rahoittanut hankkeita (esimerkiksi sikojen terveysohjelma), on nykyiseen alkutuotannon laatustrategiaan vaikea saada merkittävää yksityissektorin rahoitusta.

17. Elintarviketalouden toimintaympäristö muuttuu jatkuvasti. Yhteisen maatalouspolitiikan muutokset (tuen irrottaminen tuotteen hinnasta) saattaa edelleen vähentää viljelijöiden kannustinta sitoutua laatutyöhön.

### 13. Suositukset

1. Laatustrategian jo alkanutta päivitysprosessia tulee jatkaa. Tavoitteista ja toteuttamisen keinoista pitää käydä enemmän avointa keskustelua.

Laatustrategiaa tulee kehittää asiakaslähtoisemmäksi. On kysyttävä ketä strategian mukaisen laatutyön tulee palvella ja mitä hyötyjä nämä siitä saavat?

2. Uudistusprosessin tuloksena on ministeriöllä oltava selkeä ja toimiva ohjelmakonsepti. Maa- ja metsätalousministeriön ja mahdollisten muiden toimijoiden on osoitettava Ohjelmalle riittävät ihmis- ja muut resurssit.
3. Ohjelmassa on tarkkaan mietittävä, mitkä laatutyön tehtävistä voidaan antaa markkinoiden hoidettaviksi, ja mihin tarvitaan esimerkiksi viranomaisten tilapäistä tai jatkuvaa puuttumista.
4. On kiinnitettävä erityinen huomio selkeästi määriteltyihin tavoitteisiin, niihin liittyviin mittareihin, toimenpiteisiin sekä toimenpiteiden, tuotosten ja tavoitteiden välisiin syy- ja seuraussuhteisiin.

Ohjelman tavoitteiston uudelleenmäärittelyn jälkeen niiden seurantaan on rakennettava mittarit. Elintarvikeklusterin laatuselvityksen liitteessä oleva laatukulttuurikriteeristön sovellus elintarvikeyrityksiin on käyttökelpoinen apuväline mittareiden rakentamisessa. Osviittaa antavat myös tämän raportin taulukossa 4.2. määritellyt mittarit. Tarvitaan myös ei-taloudellisia mittareita.

5. Mikäli Ohjelmassa keskitytään maatilojen johtamisjärjestelmien parantamiseen, Ohjelman nimi 'alkutuotannon laatustrategia' ei anna oikeaa kuvaa sen sisällöstä. Olisi harkittava nimen muuttamista paremmin vastaamaan Ohjelman sisältöä.

Julkisesti rahoitetuissa laatuhankeissa MMM:n roolin tulisi olla ohjaavampi. Ministeriön tulisi ainakin pilottiluonteisesti soveltaa hankesykliä, jossa se identifioi, valmistelee sekä kontrolloi ja arvioi hankkeita. Tällaisen hankkeen toteuttamisen ministeriö voisi kilpailun perusteella ulkoistaa.

6. On tutkittava tarkemmin muita eurooppalaisia laatu järjestelmiä ja käytettävä niiden kokemuksia hyväksi Ohjelman uudistusprosessissa. Yhdysvaltalainen ECR (*Efficient Consumer Response*) on viimeisimpään informaatioteknologiaan ja arvoketjun hallintaan perustuva järjestelmä, jonka hyödyntäminen laatustrategia-ajattelussa olisi tutkittava.
7. On analysoitava mahdollisuuksia käyttää kilpailuttamista Ohjelman hanketoteuttajien valinnassa. Valintakriteerit eivät saa painottua liiaksi edulliseen hintaan, vaan huomioon on otettava myös palvelun tarjoajan ammatillinen kyky ja kokemus sekä mahdollisuudet pitkäjänteiseen toimintaan.
8. Myös ELATI:n kehittämisessä tulisi pohtia mihin julkinen sektori ja viranomaiset voivat ja mihin heidän kannattaa puuttua sekä missä heidän toimintansa tuo lisäarvoa. Eli tulisi tehdä tietoinen valinta siitä, mikä osa elintarviketalouden tietojärjestelmien kehittämisestä tulisi tapahtua markkinavoimin ja yksityissektorin vetovastuulla.

ELATI:n kehittäminen on erittäin laaja-alainen tehtävä. Tässä työssä olisi priorisoitava ne avainalueet, joissa voidaan saada koko järjestelmän kannalta merkittäviä asioita aikaan. Kehitystä tähän suuntaan on itse asiassa tapahtunut paljonkin arvioinnin tarkastelujakson jälkeen. Tätä rajaustyötä tulisi ehdottomasti jatkaa. Esimerkiksi elintarviketurvallisuuteen ja siten mm. jäljitettävyyteen liittyvät kysymykset ovat luonteeltaan sellaisia, että viranomaisten ohjaus on perusteltua.

Alkutuotannon tietopankki-investoinnit vietävä loppuun. Käyttöönotto edellyttää vielä toimenpiteitä liittyen muun muassa aineiston keruuseen tiloilta.

Alkutuotannon tietopankkien kehitystyössä on syntynyt arvokasta kokemusta: sekä hyviä käytäntöjä että kantapään kautta opittuja asioita. Karttunutta tietoa ja kokemusta tulisi käyttää hyväksi muiden osajärjestelmien kehitystyössä sekä ELATI:n kokonaiskehittämisessä.

9. Hankkeiden suunnittelussa ja toteutuksessa on kiinnitettävä huomiota ja varmistettava tulosten ja vaikutusten kestävyys. Koulutushankkeissa tulee arvioida esimerkiksi, millaista tukea koulutetut mahdollisesti tarvitsevat koulutuksen jälkeen ja miten tämä tuki voidaan saattaa viljelijöiden ulottuville. Tulevien tietojärjestelmähankkeiden suunnittelussa on otettava huomioon koko kehitystyö käyttöönottoon asti. Tässä tulee suunnitella esimerkiksi, kuinka rahoitetaan järjestelmien ylläpito ja jatkuva kehittäminen vastaten muuttuviin asiakastarpeisiin ja ottaen huomioon myös järjestelmien elinkaari.

Hankkeiden suunnittelujänne tulee olla suhteessa kehitystavoitteiden saavuttamiseen tarvittavaan aikaan, vaikka rahoitus myönnettäisiinkin vain vuodeksi kerrallaan.

Laatustrategian rahoittamien hankkeiden seuranta on yleisesti ottaen parannettava. Hankkeilla tulee olla selkeä, tarkoituksenmukainen ja yhtenäinen raportointikäytäntö. On keskityttävä tulosten ja vaikutusten raportointiin toimenpiteiden sijaan. Laatukoulutuksen arviointi pitäisi ulottaa viljelijäkyselyistä siihen, että arvioitsijat osallistuisivat itse kurseille ja kouluttajilta kerättäisiin systemaattisesti kokemuksia ja palautetta. Hyvien käytänteiden vaihtoa koulutuksen järjestäjien välillä on tehostettava.

10. Koulutusinvestointi on viety loppuun, mutta samalla tulee uudelleen arvioida asetetut tavoitteet. Kaikkien tilojen saaminen järjestelmällisen laatutyön piiriin ei ole realistista. Siksi tulee tehdä päätös, kuinka paljon laatutyön tulee kattaa ja millaisia tiloja priorisoidaan. Satsataanko potentiaalisimpiin, vai kohdistetaanko toimenpiteet siihen kaikkein vaativimpaan joukkoon.

Seuranta on otettava huomioon rahoitettavissa myös koulutushankkeissa. Koska hankkeen kesto rajoittaa usein seurantatoimenpiteen koulutuksen toteutusajankohtaan, olisi harkittava erillisten seurantahankkeiden systemaattista toteutusta.

## **Ehdotus uudeksi ohjelmakonseptiksi**

Laatustrategian sisältöä ollaan päivittämässä. Seuraavassa esitetään arviointiryhmän näkemys osaksi päivytyskeskustelua.

Nykyisen laatustrategian sateenvarjon alle on pyritty kokoamaan koko elintarviketalouden järjestelmä. Arviointityön aikana on tullut esille, että mukanaolo ja sitoutuminen vaihtelevat suuresti. Tämä johtuu siitä, että elintarviketalouden eri toimijoiden tavoitteet laatutyön suhteen poikkeavat merkittävästi toisistaan. Ongelmana on myöskin ollut se, että nykyinen Ohjelma ei ota huomioon markkinoilta tulleita signaaleja, ja toimenpiteiltä puuttuu kannustin toimia markkinasignaalien mukaisesti.

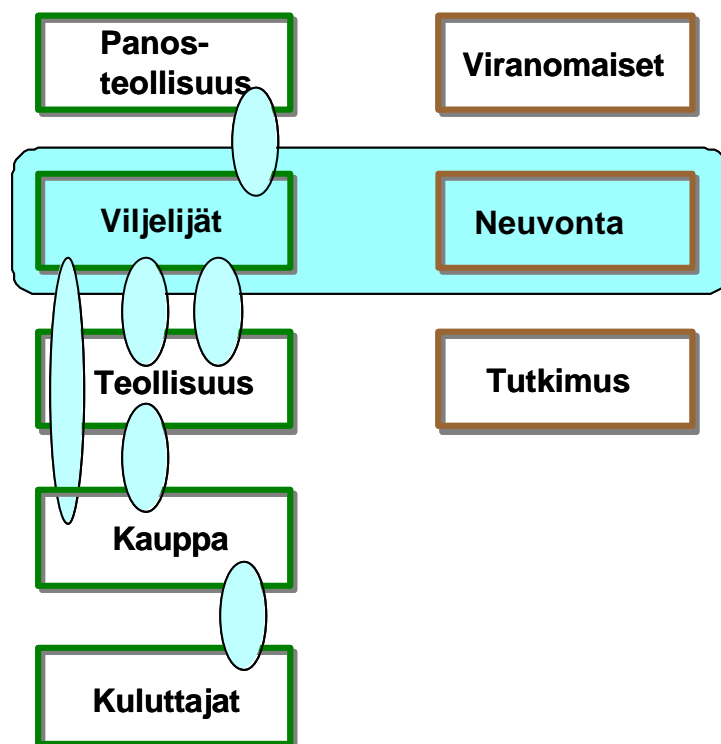
Yhtenevimmin laatutyöhön suhtautuvat alkutuotanto ja neuvonta. Tämä onkin ollut ainoa linkki, joka on toiminut. Ohjelman pääsisällöksi on tullut maatalojen yleisneuvonta. Tämä lähinnä laatukoulutukseen perustuva työ on arvokasta ja sitä tulee jatkaa. Laatukoulutuksen tuotoksena tullut maatalojen kokonaisvaltainen neuvontakonsepti on käyttökelpoinen neuvontatyön jatkokehittelyn pohja, ja tätä työtä tulee jatkaa omana kokonaisuutenaan irrallaan muista.

Useissa maissa on havaittu toimivaksi järjestely, jossa laatuohjelma on jaettu pienempiin osiin siten, että ne vastaavat mahdollisimman hyvin eri toimijoiden erilaisiin tavoitteisiin ja intresseihin. Näin menetellen luonnollisesti menetetään osa kokonaisvaltaisuuden antamista eduista. Uudessa ohjelmakonseptissa olisi perusteltua jättää Ohjelman kokonaisvaltainen neuvontakonsepti (laatujärjestelmäajattelu) nykyiselleen, mutta sen lisäksi käynnistää myös pienempiä, täsmäytettyjä projekteja. Uusi ohjelmakonsepti on havainnollistettu kuviossa 13.1.

Uuden ohjelmakonseptin pääpaino on viljelijöiden ja neuvonnan välisessä vuorovaikutuksessa. Tilatason neuvonnassa pyritään kokonaisvaltaisesti parantamaan prosesseja, jotka johtavat parempiin tuotteisiin, tuotantomenetelmiin sekä ihmisten ja eläinten hyvinvointiin. Tavoitteena on maatilojen kokonaisvaltainen kilpailukykyyn parantaminen.

Uudessa konseptissa ei luovuta ajatuksesta, että alkutuotannon prosesseja parantamalla saavutetaan parempia ja kilpailukykyisempiä tuotteita. Johtuen toimijoiden erilaisista tavoitteista, uuden konseptin muut toimet kuitenkin eriytettäisiin elintarviketalouden taloudellisen toimijaketjun (TTK) eri osiin suunnattaviin hankkeisiin. Hankkeet olisivat tuote- ja ongelmakohtaisia, ja suuntautuisivat ennen kaikkea ketjun eri osien vaihdannan problematiikkaan. Nämä kaksi ovat toisiaan täydentäviä toimintatapoja eivätkä poissulkevia vaihtoehtoja.

Alkutuotannon ulkopuolella yritysten sisäisiin prosesseihin puuttuminen katsotaan ainoastaan poikkeustapauksissa perustelluksi. Yksittäisten yritysten kilpailukyky ei kuulu julkisin varoin rahoitettavien hankkeiden piiriin, sen sijaan koko järjestelmän kilpailukyky kuuluu. Järjestelmän kilpailukykyyn parantaminen puolestaan sisältää kaksi ulottuvuutta, järjestelmän virtaviivaistaminen vallitsevissa olosuhteissa, sekä järjestelmän kyky ottaa huomiota ja sopeutua ympäristön ja ennen kaikkea kulutustottumusten muutoksiin. Järjestelmän pitää pystyä tuottamaan informaatiota ja kannustimia siten, että eri toimijoiden on mahdollista tehdä kokonaisuuden kannalta järkeviä päätöksiä ja kannattavaa toimia niiden mukaisesti.



Kuvio 13.1. Uusi ohjelmakonsepti

Tutkimusta käytetään elintarviketalouden ongelmien, ennen kaikkea TTK:n vaihdannan ongelmien identifioimiseen. Näin kartoitetaan alueita, joissa Ohjelman väliintulo väliaikaisesti tai pysyvästi on perusteltavaa. Virkamiehet koordinoivat TTK:n toimivuuden parantamiseen tähtääviä hankkeita. He myös tarvittaessa valmistelevat toimivuuden parantamiseen tarvittavia yhteiskunnan toimenpiteitä.

TTK –hankkeet suunnitellaan niin, että ne pystyvät lukemaan markkinoiden signaaleja. TTK –hankkeet, jotka ovat tuotekohtaisia, olisivat nykyistä helpompia rahoittaa kestäväällä pohjalla. Tuotesuuntautuneissa prosesseissa myös kaupan ja teollisuuden intressin voidaan olettaa olevan vahvan.

Uuden ohjelmakonseptin erääksi tehtäväksi voisi antaa erityisen suomalaisen tuotantokonseptin kehittämisen. Tämä voisi toimia pohjana uusien kilpailukykyisten tuotemerkkien rakentamiselle.

**LIITE 1****TEHTÄVÄN MÄÄRITYS****1. Taustaa**

Koko elintarvikeketju alkutuotannosta kauppaan sitoutui vuonna 1999 kehittämään suomalaista elintarviketaloutta allekirjoittaessaan Kansallisen elintarvikkeiden laatustrategian. Laatustrategian lähtökohtina ovat koko toimialan yhteiset arvot: asiakkaan tarpeiden täyttäminen, taloudellinen tehokkuus, kestävän kehityksen mukainen toiminta sekä toiminnan eettisyys. Laatustrategian tavoitteena on vahvistaa suomalaisen elintarviketuotannon kilpailuetuja sekä parantaa alan toimijoiden kilpailukykyä. Tavoitteena on saada koko elintarvikeketju systemaattisen laatutyön piiriin ja luoda aukoton laatuketju pellolta pöytään vuoteen 2006 mennessä. Ks. lisää laatustrategia: [http://www.mmm.fi/maatalous\\_maaseudun\\_kehittaminen/alkupera\\_nimisuoja\\_laatu/strategia/strategia1.htm](http://www.mmm.fi/maatalous_maaseudun_kehittaminen/alkupera_nimisuoja_laatu/strategia/strategia1.htm)

Laatustrategia määrittelee alkutuotannon tavoitteet seuraavasti: ”**Tavoitteena on saada järjestelmällisen laatutyön piiriin vuoteen 2006 mennessä kaikki maatilat, jotka toimittavat tuotteitaan teollisuuteen, kauppaan tai suoraan markkinoille... Maatilojen laatu järjestelmien kehittämisessä keskeinen tavoite on tilan tuottamien tuotteiden ja toiminnan laadun jatkuva parantaminen**”.

Laatustrategian alainen koulutustyöryhmä on todennut: ”Tavoitteen toteutuminen edellyttää, että viljelijöillä on mahdollisuus osallistua laatu järjestelmäkoulutukseen / toiminnan hallinnan koulutukseen ja tarvittaessa rakentaa myös sertifiointikelpoinen laatu järjestelmä. Koulutus on täysin vapaaehtoista, vaihtoehtoja on useita ja viljelijällä on vapaus valita parhaan hyödyn itselleen tuottava vaihtoehto. Sertifiointiin asti johtava laatu järjestelmätyö voi olla erityisesti tarpeen kun tila toimittaa tuotteitaan suoraan tilalta markkinoille. Laatu järjestelmiin kytkeytyminen voi tapahtua myös tuottajien markkinointiorganisaation tai ostajayrityksen laatu järjestelmien kautta...

**Laatukoulutuksen ensisijaisena tavoitteena on tarjota viljelijöille tilan toimintojen hallintaan käyttökelpoisia johtamisen välineitä ja motivoida niiden käyttöön**”.

Vuoden 2002 loppuun mennessä viljelijöitä oli laatukoulutettu noin 12 500 maaseutukeskusten toimesta. Tämän lisäksi myös teollisuus ja kauppa ovat laatukouluttaneet viljelijöitä. Maatilat ovat laatineet teollisuuden ja kaupan kanssa tuotanto- ja laatusopimuksia. Vuonna 2001 noin 67 prosenttia kotieläintiloista ja 28 prosenttia kasvinviljelytiloista oli sopimustuotannon piirissä. Osana laatu strategiaa on rakennettu vuodesta 2000 lähtien elintarvikkeiden raaka-ainetuotantotietoja sisältävää laatu tietopankkia. Alkutuotannon laatu tietopankin tehtävänä on tuottaa mitattua tietoa maatilojen laatu työhön, raaka-ainetietoa teollisuudelle ja kaupalle sekä luoda mahdollisuuksia elintarvikkeiden raaka-aineiden jäljitettävyyteen kuluttajien tarpeita varten.

**2. Tehtäväkuvaus ja tulosten hyväksikäyttö****2.1. Arvioinnin laajuus ja tavoite**

Valtion talousarvion momentilta Laatu järjestelmien kehittäminen (30.13.44, vuoteen 2001 saakka momentti 30.12.41 Maa- ja puutarhatalouden kansallinen tuki) on rahoitettu alkutuotannon hankkeita ja toimintaa, jotka tukevat kansallista elintarviketalouden laatu strategiaa. Momentin 2

varoista on käytetty vuosina 1997–2002 noin 69 prosenttia alkutuotannon laatu työn tukemiseen. Arvioinnin piiriin kuuluvat myös tavoite 1-ohjelmista ja alueellisesta maaseudun kehittämisohjelmasta (ALMA) rahoitetut (mom. 30.14.61 ja 30.14.62) laatu koulutusten kehittämishankkeet.

Tarkoituksena on arvioida em. momenteilta rahoitettua alkutuotannon laatu työtä, sen tuloksia ja toimenpiteiden tehokkuutta sekä vaikuttavuutta. Tavoitteena on kartoittaa kuinka hyvin rahoitetut toimenpiteet tukevat laatu strategian yleisten tavoitteiden toteutumista, kuinka on onnistuttu saavuttamaan alkutuotannon laatu strategian tavoitteet tähän mennessä ja tullaanko ne saavuttamaan käytössä olevilla tavoilla ja resursseilla. Lisäksi arvioidaan kustannus/hyöty- analyysein kuinka panostettu raha on käytetty erilaisiin tutkimus-, koulutus- ja kehittämishankkeisiin.

Kehittämishankkeita tulisi arvioida toiminnallisina kokonaisuuksina.

Arvioinnissa arvioidaan alkutuotannon laatu työn toteutuksen onnistumista strategian alusta (1997) vuoden 2002 loppuun asti.

Arvioinnin tuloksena syntyy suosituksia ja toimenpide-ehdotuksia alkutuotannon laatu työn



tehostamiseksi sekä toimintojen suuntaamiseksi niin, että tavoitteet saavutetaan, sekä ehdotuksia laatutyön vaikuttavuuden mittareiksi. Mikäli arvioija näkee laatustrategian tavoitteiden asettamisessa korjattavaa voi hän tehdä myös tavoitteiden tarkistamiseen ehdotuksia.

## 2.2. Säädöspohja

Varojen käyttöä ohjaa momentin 30.13.44 osalta valtionavustuslaki (688/2001) ja sitä edeltänyt valtioneuvoston päätös (490/1965) sekä momenttien 30.14.61 ja 62 osalta maaseutuelinkeinojen rahoituslaki (329/1999) ja porotalouden ja luontaiselinkeinojen rahoituslaki (45/2000) alemmanasteisine säädöksineen.

## 2.3. Arvioinnin tulosten käyttö

Arvioinnin tuloksia käytetään maa- ja metsätalousministeriössä sekä strategian toteuttamiseen osallistuvissa organisaatioissa. Arvioinnin tulokset antavat suuntaviivoja kansallisen laatustrategiatyön jatkokehittämiseen. Arvioinnin tulosten avulla voidaan myös tarvittaessa tarkistaa laatustrategiaa. Tarkistukset voivat liittyä esim. strategian tavoitteisiin, sisältöön, toteuttamiseen, organisointiin sekä hallinointiin.

## 2.4. Arviointikysymykset ja kriteerit

Arvioinnissa vastataan seuraaviin kysymyksiin:

1. Ovatko laatustrategian alkutuotannon tavoitteet tarkoituksenmukaiset?
2. Onko tehdyn laatutyön tuloksena saavutettu asetetut tavoitteet eli tuotteen ja toiminnan laadun paraneminen?

- laatukoulutus; (tavoitteena oli tarjota johtamisen välineitä), onko jo johtanut ja johtaako koulutus tuotteiden ja toiminnan laadun paranemiseen?

- laatutietojärjestelmät; (tavoitteena oli tuottaa mitattua tietoa maatilojen laatutyöhön, raaka-ainetietoa teollisuudelle ja kaupalle sekä luoda mahdollisuuksia elintarvikkeiden

3

raaka-aineiden jäljitettävyyteen), ovatko jo antaneet ja antavatko nykyiset laatutietojärjestelmät välineitä tuotteen ja toiminnan laadun paranemiseen?

- muu kehittämistyö; onko jo johtanut ja johtaako tuotteen ja toiminnan laadun paranemiseen?

3. Onko välineitä käytetty oikein/tehokkaasti?

- laatukoulutus

- laatutietojärjestelmät

- muu kehittämistyö

4. Kuinka toimijoiden sitouttaminen on onnistunut?

- kuinka eri tyyppiset ja eri tuotantosuuntien viljelijät ovat omaksuneet laatutyön periaatteet ja sitoutuneet laatutyöhön?

- kuinka neuvonta ja kouluttajat ovat sitoutuneet laatutyöhön ja omaksuneet laatuajattelun?

- kuinka teollisuus ja kauppa ovat sitoutuneet alkutuotannon laatutyöhön?

- miten teollisuus ja kauppa näkevät valtion roolin alkutuotannon laatutyön edistämässä?

5. Miten Suomen alkutuotannon laatutyö näyttäytyy kansainvälisessä vertailussa?

## 3. Käytettävissä olevat tietolähteet

- Tutkimus- ja kehittämishankkeiden loppuraportit

- Laatustrategiatyötä tekevien tahojen haastattelut

- ALMA ja tavoite-1 ohjelmien väliarvioinnit

- Artikla 141:n arvioinnin tulokset

- Hankejärjestelmän tiedot (TIKE)

- TE-keskusten tiedot hankkeista

- Tietojärjestelmien dokumentoinnit Maatalouden Laskentakeskuksessa ja ProAgria Maaseutukeskuksessa

- Viljatutkimushankkeen raportit (Suomen Rehu, Kemira Agro, ProAgria MKL)

- ELATI -selvitykset (MMM julkaisuja)

## 4. Menetelmät

Arvioitsijat toteuttavat arvioinnin käyttäen apuna mm. seuraavia menetelmiä:

- toteuttajien haastattelut: viljelijät, hallinto, ProAgria MKL, MTK, TE-keskukset, alueelliset

maaseutukeskukset, kuluttajat, teollisuus ja kauppa

- toimintaympäristöanalyysi
- hankeotos, josta arvioidaan tehokkuutta sekä tuloksia ja vaikutuksia
- kustannus/hyöty -analyysi

#### **5. Arvioinnin toteutus**

Arvioinnin tilaaja on maa- ja metsätalousministeriön maatalousosasto, joka vastaa kansallisen elintarviketalouden laatustrategian hallinnoinnista.

Ministeriö on nimittänyt ohjausryhmän valmistelemaan tarjouskilpailua ja toimimaan arvioitsijan ohjausryhmänä. Ohjausryhmä toteuttaa avoimen yksivaiheisen tarjouskilpailun ja valmistelee

4

valinnan. Arvioitsija raportoi erikseen sovittavalla tavalla ohjausryhmälle sekä laatustrategian laatujohtoryhmälle, sekä toimittaa lopullisen raportin 31.12.2003 mennessä maa- ja metsätalousministeriön maatalousosaston talous- ja kehittämissyksikköön.

#### **6. Suuntaa antava aikataulu**

Arviointi tehdään kokonaisuudessaan vuonna 2003:

- ◆ touko-heinäkuussa perustietojen keruu
- ◆ elo-syyskuussa arvioinnin teko
- ◆ loka-marraskuussa loppuraportin teko ja luonnos valmiina 28.11.2003
- ◆ joulukuussa loppuraportti luovutetaan tilaajalle

#### **7. Budjetti**

Tilaaja varaa arviointiin enintään 80 000 €(sisältää arvonlisäveron), jota arvioinnin kustannus ei saa ylittää. Arviointi rahoitetaan momentilta 30.13.44.

#### **8. Tarvittava tietotaito**

Arvioinnin suorittamiseksi edellytetään suomalaisen elintarviketalouden laatu- ja ympäristöjärjestelmien tuntemusta, hanketuntemusta, taitoa analysoida alkutuotannon johtamis-, laatu- ja ympäristöjärjestelmiä, taitoa analysoida alkutuotannon tietojärjestelmiä ja hankkeiden tuloksia strategian kannalta sekä hallinnon tuntemusta.

Arvioitsijoiden valintaperusteet on ilmoitettu tarjouspyynnössä.

## Liite II

## Haastatellut henkilöt

Antila Pekka, agronomi, Satakunnan TE-keskus  
Anttila, Sirkka-Liisa, kansanedustaja  
Brofeldt Eeva, alkutuotantojohtaja, Valio  
Enroth Ari, kehityspäällikkö, ProAgria MKL  
Gustafsson, Christer, projektipäällikkö, Agropolis  
Hakala Jaana, maanviljelijä, Anjalankoski  
Hakala Lasse, maanviljelijä, Anjalankoski  
Hemilä Hanna, maanviljelijä, Forssa  
Hietaniemi Veli, laboratoripäällikkö, MTT  
Himanen Markku, ylitarkastaja, MMM  
Honkanen-Buzalski Tuula, ylijohtaja, EELA  
Hypén Soili, projektipäällikkö, Oulun maaseutokeskus  
Ikonen Raisa, suunnittelija, TIKE  
Ilola Paula, Perunatuotteet, Raision Tehtaat  
Innanen Marja, ylitarkastaja, MMM  
Isohätälä Tarja, maanviljelijä, Toppila  
Jaakonmäki Seppo, agronomi, Varsinais-Suomen TE-keskus  
Janhunen Risto, hankesuunnittelija, Keski-Suomen TE-keskus  
Jokela Harri, Uudenmaan TE-keskus  
Jokipii Pirjo, laatujohtaja, ProAgria MKL  
Järvenpää Markku, pääsihteeri, Maat. ja elintarviketutkimuksen neuvottelukunta  
Karjalainen Sirpa, ylitarkastaja, MMM  
Kartio Mirja, johtaja, KTTK  
Kaunisto Timo, maanviljelijä  
Kauppila Raimo, Kemira  
Kilttilä Kari, Suomen Rehu  
Koitto Juhani, maanviljelijä  
Koponen, Anne, maanviljelijä, Outokumpu  
Kukkonen Kukka, hanketarkastaja, Pohjois-Pohjanmaan TE-keskus  
Kukkonen Timo, yksikön päällikkö, Hämeen TE-keskus  
Kuoppamäki Sami, maanviljelijä, Anjalankoski  
Kupiainen Terri, tutkija, MTT  
Kärkkäinen, Pekka, Pohjois-Savon TE-keskus  
Laamanen Essi, toiminnanjohtaja, Laatuvarma  
Laine Reijo, Suomen Rehu  
Lastikka Lea, johtaja, ETL  
Lehtiniemi Timo, toimistopäällikkö, Oulun maaseutokeskus  
Lepistö, Kaarlo, ylitarkstaja, Pohjanmaan TE-keskus  
Loukola Pekka, TE-keskus  
Lämsä, Tiina, ylitarkastaja, Pohjois-Pohjanmaan TE-keskus  
Lätti, Jari, maanviljelijä, Polvijärvi  
Markkanen Jukka, MTK  
Mäkimantila Hanna, Etelä-Pohjanmaan TE-keskus  
Mäkinen Juha, Uudenmaan TE-keskus  
Määttä, Kainuun TE-keskus  
Niemi Veli-Mikko, apulaisosastopäällikkö, MMM/ELO  
Niemikotka Pia, projektipäällikkö, Agropolis Oy  
Nieminen Ilkka, asiamies, PTY ry  
Norismaa-Riikonen Minna, yritysneuvoja/laatuvarma, Pohjois-Karjalan maaseutokeskus

Nykänen Pekka, projektipäällikkö, TIKE  
Ojala Ilkka, maanviljelijä, Janakkala  
Ojala Päivi, maanviljelijä, Janakkala  
Packalen Leena, tiedotuspäällikkö, MTK  
Peltola, Antero, Etelä-Savon TE-keskus  
Peltonen Sari, tuoteryhmäpäällikkö, ProAgria MKL  
Penttilä Pirjo-Liisa, kehityspäällikkö, MMM  
Penttinen Pentti, Hankkija -Maatalous  
Perälä Marjatta, kotieläinagronomi, Oulun maaseutukeskus  
Pääsky Tiina, ylitarkastaja, MMM  
Pöllönen Pirjo, agronomi, Kaakkois-Suomen TE-keskus  
Rannikko Riitta, laatupäällikkö, KTTK  
Raunemaa Pirkko, apulaisjohtaja (eläkkeellä), Elintarvikevirasto  
Rinta-Pukka Ritva, TE-keskus Etelä-Pohjanmaa  
Rikala Kaarina, suunnittelupäällikkö, Pirkanmaan TE -keskus  
Seppänen Hannu, tuotekehitysjohtaja, ProAgria MKL  
Sirviö, Terho, hankevastaava, Pohjois-Karjalan TE-keskus  
Sivula Harri, Ruokakesko  
Suojanen Markku, johtaja, MTK  
Suutarla Marja, kirjanpitoagronologi, Kymenlaakson maaseutukeskus  
Tainio Riitta, elintarvikeasiantuntija, Suomen Kuluttajaliitto ry  
Talvela, Juha, maanviljelijä, Viinijärvi  
Tanhuanpää Marleena, ETL  
Tapio-Biström Marja-Liisa, ylitarkastaja, MMM  
Törmä Juha, maanviljelijä, Temmes  
Törmä Maritta, maanviljelijä, Temmes  
Wacklin Sirkku, agronomi, Pohjanmaan TE-keskus  
Vihtonen Tiina, tutkija, MTT  
Vinnikainen Irmeli, maanviljelijä, Forssa  
Voutilainen Pasi, tutkija, MTT  
Vuorinen Hannele, maanviljelijä

### **Liite III Käytetyjä kirjallisia lähteistä**

Agropolis Oy. 2001. Etelä-Suomi 2000 –elintarvikehanke. Loppuraportti 1.1.1999-30.4.1999

Agropolis Oy. 2001. Etelä-Suomi 2000 –elintarvikehanke. Maatilojen kehittämis- ja laatukoulutushanke. Sopimustuotannon laatuverkostot. Loppuraportti 1.2.2000 – 30.6.2001

Agropolis Oy. Etelä-Suomi 2000 –elintarvikehanke. ES 2000 Kehitys- ja koulutusohjelma – Kilpailukyvyyn ja laadun lähtökohdat

Agropolis Oy. Etelä-Suomi 2000 –elintarvikehanke. Maatilojen kehittämis- ja laatukoulutushanke. Hankesuunnitelma 2000-2006.

European Commission. 2003. Quality control systems in agricultural production chains and food safety in the Netherlands. Working Group “Food Safety”

Konttinen, Lea. 1997. Laatujärjestelmän omaksuminen ja vaikutukset maitotilan toimintaan tutkimushanke. Väiliraportti vuoden 1997 toiminnasta. Joensuun yliopisto.

Jokipii, Pirjo. 1996. ISO 9000 –laatujärjestelmästandardit. Muistio

Jokipii, Pirjo. 1998. Sertifiointiryhmän raportti.

Jokipii, Pirjo. Maaseutukeskusten liitto ry. 1999. Kansallisen laatustrategian toteuttaminen: Viljelijöiden laatukoulutus

Jokipii, Pirjo. ProAgria Maaseutukeskusten liitto. 2002. Maatilojen laatutyö toteuttaa sekä yrittäjän että asiakkaan tarpeita. Tiedote.

Jokipii, Pirjo. 2001. Yhteenveto maatalouden kansallisesta laatuhankeesta.

Jokipii, Pirjo. Maaseutukeskusten liitto. 2001. Maaseutukeskusten laatuprojektien toteutuksen arviointi.

Jokipii, Pirjo. ProAgria Maaseutukeskusten liitto. 2002. Maatilojen laatutyö toteuttaa sekä yrittäjän että asiakkaan tarpeita. Tiedote

Jokipii, Pirjo. ProAgria Maaseutukeskusten liitto. 2003. Elintarviketalouden kansallinen laatustrategia. Kehittämiskohteita.

Jokipii, Pirjo. ProAgria Maaseutukeskusten liitto. 2003. Valtakunnallinen Vuoden maatalo –kilpailu. Tiedote.

Kansallinen elintarviketuotannon laatustrategia-seminaari 23.9.1998. Taustamateriaalia peruskäsitteistä ja maatilojen laatujärjestelmistä

Kansallisen elintarviketalouden laatustrategia. Laatujohtoryhmän asettama koulutustyöryhmä vuoteen 2002

Koivu, Kristiina. 2000. Maitotilyrittäjien laatukoulutuksen toteutuminen Etelä-Karjalassa syksyllä 1999. Arviointeja ja uusia näkökulmia. Helsingin yliopiston neuvontaopin projektityö.

Maa- ja metsätalousministeriön elintarvikkeiden laatujohtoryhmä. 1999. Suomen elintarviketalouden laatustrategia ja –tavoitteet.

- Maa- ja metsätalousministeriö. 2000. Elintarviketalouden laatujohtoryhmä. Viljelijöiden laatukoulutus. Työryhmämuiotio 1.7.2000
- Maa- ja metsätalousministeriö. 2001. Maatilojen kokemukset ja odotukset laatuasioista
- Maa- ja metsätalousministeriö. 2002. Elintarviketalouden laatu-tietojärjestelmän kehittämisse-lvitys. MMM:n julkaisuja 5/2002
- Maa- ja metsätalousministeriö. 2002. Elintarviketalouden reunaehdot vuoteen 2030 mennessä ETU 2030
- Maa- ja metsätalousministeriö. 2003. Elintarviketalouden laatustrategian yhteistyöryhmän asettaminen
- Maa- ja metsätalousministeriö. 2003. Luonnonvarainneuvoston kannanotto maatilojen laatu-järjestelmän kehittämisestä.
- Hill and Knowlton Finland Oy. 2003. Laatu-ketjun viestinnän arviointi. Loppuraportti
- Maa- ja metsätalousministeriö. 2003. Elintarviketalouden laatustrategia. 1) Tutkimustyöryhmän yhteenveto; 2) Tiedotustyöryhmän toiminnan yhteenveto; 3) Tuotantopanosteollisuuden ja maatalouskaupan työryhmän toiminnan yhteenveto; 4) Koulutustyöryhmän toiminnan yhteenveto; 5) Viljely- ja tuotantotapa-asiain työryhmän toiminnan yhteenveto; 6) Ympäristöjärjestelmätyöryhmän toiminnan yhteenveto
- Maa- ja metsätalousministeriö. 2003. Elintarviketalouden laatustrategian yhteistyöryhmän asettaminen
- Maa- ja metsätalousministeriö. 2003. Elintarviketalouden laatujohtoryhmän asettaminen
- Maa- ja metsätalousministeriö. 2000-2003. ELATI-työryhmän kokouspöytäkirjat 2000-2002
- Maa- ja metsätalousministeriö. 2003. Elintarvikkeiden laatu-tietojärjestelmän ELATI hankeselvitys
- Maa- ja metsätalousministeriö. 2003. Elintarvikkeiden laatu-tietojärjestelmän ELATI hankehallinnoinnin ohje. Työryhmämuiotio MMM 2003:16
- Maa- ja metsätalousministeriö. 2003. Maa- ja metsätalousministeriön ja maaseudun neuvontajärjestöjen välinen tulossopimus vuodelle 2003
- ProAgria Maaseutukeskusten Liitto. 2003. Alkutuotannon järjestelmiä koskevat hankehakemukset 2000-2003
- Maa- ja metsätalousministeriön elintarviketalouden laatujohtoryhmä. 2003. Suomen elintarviketalouden laatustrategia ja -tavoitteet. Luonnos
- Maaseutukeskusten liitto. 1995. Maaseutukeskusten henkilöstön valmiuksien kehittäminen vastaamaan maatilayritysten ja koko maaseudun elinkeinotoiminnan rakennemuutosta. Hanke-esitys
- Maaseutukeskusten liitto. 1999. Viljantuotannon laatukoulutukseen liittyvä kehitys- ja tutkimushanke. Tutkimustilatoiminta 1997-1999. Tiivistelmä
- Maaseutukeskusten liitto. 2000. Laatukoulutusten viestintäsuunnitelma. Case: Vilja
- Maaseutukeskusten liitto. 2000. Laatu maaseutuyrityksen menestystekijänä –projekti. Loppuraportti
- Maaseutukeskusten liitto. 2000. Laatu-työllä tuloksiin

- Maaseutupolitiikka- ja rakenneyksikkö. 1999. Alueelliset elintarvikeketjun laadun kehittämis- ja koulutushankkeet vuosina 1995-1999. Muistio.
- Maatalousosasto, maaseutu- ja rakenneyksikkö. 1999. Elintarvikkeiden laatujohtoryhmän asettaminen. Muistio
- Meriläinen, Pertti. Pohjois-Karjalan maaseutukeskus. 1998. Maatilojen laatuohjelmahanke – 2. väliraportti 14.3.1998.
- Pellikka, Markku. 2003. Kotieläintilojen laatu järjestelmäkoulutuksen analysointi ja kehittäminen. Esimerkkinä Laatuportaat-hanke. Pohjois-Savon ammattikorkeakoulu. Opinnäytetyö
- ProAgria Maaseutukeskusten liitto. 1997. Maaseutuyritysten laatu järjestelmien rakentaminen. Toimintasuunnitelma vuodelle 1997
- ProAgria Maaseutukeskusten liitto. 1997-2002. Rahoitushakemukset MMM:lle ja edistymisraportit.
- ProAgria Maaseutukeskusten liitto. 2000. Laatu maaseutuyrityksen menestystekijänä –projekti. Loppuraportti
- ProAgria Maaseutukeskusten liitto. 2002. Vuosikertomus 2002
- Silén, Timo. 2001. Elintarvikeklusterin laatuselvitys. Maa- ja metsätalousministeriö. MMM:n julkaisuja 1/2001.
- Suomen Meijeriyhdistys. 2002. Meijerialan kansallisen laatutyön toimintamalli.
- Suomen Rehu. 1997-2002. Viljatutkimus-raportit. Maaseutukeskusten liitto, Suomen Rehu, Kemira Agro, Maa- ja metsätalousministeriö.
- Taloustutkimus Oy. 1998. Hyvän laadun sisältö elintarvikkeissa
- Taloustutkimus Oy. 2000. Elintarvikkeiden laatu ja turvallisuus.
- Voutilainen, P., Pallari, M., Lilja, T.et.al. 2003. Maatilyrittäjien laatu koulutuksen vaikuttavuuden arviointi. Maa- ja elintarviketalouden tutkimuskeskus.

Internet:

Ajalla 1.6.-30.11.2003

[www.mmm.fi](http://www.mmm.fi)

[www.farmit.net](http://www.farmit.net)

[www.laatu ketju.fi](http://www.laatu ketju.fi)

[www.proagria.fi](http://www.proagria.fi)

[www.europa.eu.int/comm/agriculture/index\\_en.htm](http://www.europa.eu.int/comm/agriculture/index_en.htm)

## Liite IV

## TE-keskusten rahoittamat laatustrategiahankkeet v. 1997 lähtien

Lähde: TE-keskukset

## Uusimaa

Hankkeen nimi	Toteuttaja	Kesto	Summa	Rahoituslähde
Laatukoulutusta Uudellamaalla	Uudenmaan maaseutukeskus	97-2002 Kaksi eri hanketta	n. 100 000 euroa kaksi kertaa	Kansallinen aluksi ja ALMA sitten, jatkuu
ES2000 -hanke	Agropolis Oy	2000-03	n. 250 000 euroa	ALMA= emotr-t

## Varsinais-Suomi

Hankkeen nimi	Toteuttaja	Kesto	Summa	Rahoituslähde
Laatua tilalle	Farma	17.9.-98-31.12.00	320 000 euroa	ESR/5B + valtio + yksit.
Maitotilan laadunkehittämis - ohjelma	OK Maito-Aura	23.05.00-31.12.03	673 300	EMOTR + Valtio + yksit.
Toiminnan laadusta kilpailukykyä/Yli- maakunnallinen	Farma/Pro Agria	01.11.00-30.06.04	3,86 milj.	EMOTR + valtio + yksit.
Mehiläis -tarhauksen laatuhanke Varsinais - Suomessa	Loimaan Ammatti - Instituutti	01.01.02-30.06.2004	141 000	EMOTR + valtio + yksit.
Ruotsinkielisten maatalousyrittäjien kehittämis - ja laatukoulutushanke	Agropolis Oy	01.02.02-31.07.04	201 000	EMOTR + valtio + yksit.
Tuorevihannes -ketjun kehitt. IP-viljelystä ja laatu-työstä kilpailukykyä	Pyhäjärvi - Instituutti	06.03.02-31.05.04	58 000	EMOTR + valtio + yksit.

## Pirkanmaa

Hankkeen nimi	Toteuttaja	Kesto	Summa	Rahoituslähde
Maaseutuyritysten laatu - järjestelmä koulutus	Pirkanmaan Maaseutukeskus	1.10.2000 – 31.12.2003	158298,47 € 369374,33 € yht. <b>527672,80 €</b>	EMOTR VALTIO
Ympäristö ja viestintä – lisää kilpailukykyä sopimus - tiloille	Satafood Kehittämisyhdistys ry.	11.1.2002- 31.12.2004	58587,00 € 123603,00 € yht. <b>182190,00 €</b>	EMOTR VALTIO
Mutkaton maito	Osuuskunta Maito-Aura	1.7.2002- 30.6.2005	63876,00 € 125394,00 € yht. <b>189270,00 €</b>	EMOTR VALTIO
Tulevaisuuden Tilapolku	ProAgria Pirkanmaan Maaseutukeskus	1.8.2003- 31.3.2006	204561,00 € 477311,00 € yht. <b>681872,00 €</b>	EMOTR VALTIO



Pirkanmaan laatuketju	Pirkanmaan Maaseutukeskus	1997 -2000	286000 mk 542000 mk	EMOTR VALTIO
-----------------------	---------------------------	------------	------------------------	-----------------

### Satakunta

Hankkeen nimi	Toteuttaja	Kesto	Summa	Rahoituslähde
Luomukotieläintilojen laatuhanke	Satakunnan Maaseutukeskus	1. ohjelmakausi	8578	5B
Laadulla menestyvä maaseutuyrittäjä	Satakunnan Maaseutukeskus	1. ohjelmakausi	66266	5B
Puhtaasta luonnosta laatuhanke (satakunta)	Saarioisten Säilyke Oy	1. ohjelmakausi	9923	5B
Lampaasta laatua	Jäpä Maritta Annikki	1. ohjelmakausi	0	5B
Satakunnan elintarvikealan kehittämisohjelma	Pyhäjärvi-Instituutti	1. ohjelmakausi	0	5B
Laadulla menestyvä maaseutuyrittäjä 2	Satakunnan Maaseutukeskus	1. ohjelmakausi	0	ESR
Tilatreenin maatilojen valmennusohjelma	Satakunnan Maaseutukeskus	2. ohjelmakausi	1175413	EMOTR, Valtio, Kunnat
Maidontuotannon rajana taivas ja yrittäjä	Satakunnan Maaseutukeskus	2. ohjelmakausi	68770	EMOTR, Valtio, Kunnat
Pohjois-Satakunnan yritysneuvontahanke	Satakunnan Maaseutukeskus	2. ohjelmakausi	182265	EMOTR, Valtio, Kunnat
Kilpailukykyä maaseudulle	Satakunnan Maaseutukeskus	2. ohjelmakausi	195713	EMOTR, Valtio, Kunnat
Laatua alihankintaan	Kaakkois-Satakunnan Kehityskeskus	2. ohjelmakausi	91490	EMOTR, Valtio, Kunnat
Esikäsiteltyjen kasvien laatuketjun kehittäminen	Pyhäjärvi-Instituutti	2. ohjelmakausi	103300	EMOTR, Valtio, Kunnat

### Kaakkois-Suomi

Hankkeen nimi	Toteuttaja	Kesto	Summa	Rahoituslähde
Suunnitelmallinen tuotanto/Kymenlaakso 2 ja 0-alue	Osuusteurastamo Karjaportti	11.12.96-31.12.99	104 000 mk (budjetti) 83 000 mk (avustus)	Kansallinen lisärahoitus
Suunnitelmallinen tuotanto/Etelä-Karjala 2 ja 0-alue	Osuusteurastamo Karjaportti	11.12.96-31.12.99	104 000 mk (budjetti) 83 000 mk (avustus)	Kansallinen lisärahoitus
Suunnitelmallinen tuotanto/Kl:n 5b-alue	Osuusteurastamo Karjaportti	11.12.96-31.12.99	63 000 mk (budjetti) 50 000 mk (avustus)	EMOTR 19 000 mk Valtio 31 000 mk
Suunnitelmallinen tuotanto/E-K:n 5b-alue	Osuusteurastamo Karjaportti	11.12.96-31.12.99	63 000 mk (budjetti) 50 000 mk (avustus)	EMOTR 19 000 mk Valtio 31 000 mk

Suunnitelmallinen tuotanto/E-K:n 5b-alue jatkohanke	Ossusteurastamo Karjaportti	11.12.96-30.6.2001	125 000 mk(budjetti) 93 000 mk(avustus)	EMOTR 34 000 mk Valtio 59 000 mk
Suunnitelmallinen tuotanto/KI:n 5b-alue jatkohanke	Osuusteurastamo Karjaportti	11.12.96-30.6.2001	125 000 mk(budjetti) 93 000 mk(avustus)	EMOTR 34 000 mk Valtio 59 000 mk

### Etelä-Savo

Hankkeen nimi	Toteuttaja	Kesto	Summa	Rahoituslähde
Maatilojen laatutyö	Rantasalmen ympäristökasvatusinsti tuutti	1.5.2003-29.4.2004	40 170 €	tavoite-1/EMOTR
Maatilojen laatu järjestelmien ohjelmiston kouluttajakoulutus	Rantasalmen ympäristökasvatusinsti tuutti	4.4.01-31.12.01	14 141 €	- " -
Menestyvä maaseutuyritys	Etelä-Savon maaseutukeskus	1.9.01-31.8.04	846 632	- " -

### Pohjois-Savo

Hankkeen nimi	Toteuttaja	Kesto	Summa	Rahoituslähde
Tilakohtaisten laatu järjestelmien tekeminen maitotiloille	Ylä-Savon Instituutti / Maito-Savo	1.2.1998-31.3.2000	210.403,- euro	Pohjois-Savon 5b -ohjelma EMOTR-rahasto
Perunatilojen laatuhanke	Pohjois-Savon ammattiopisto	15.3.1998-30.6.1999	20.182,- euro	Pohjois-Savon 5b -ohjelma EMOTR-rahasto
Laatumansikka	Sisä-Savon seutuyhtymä	15.6.-30.9.1998	18.500,- euro	Pohjois-Savon 5b -ohjelma EMOTR-rahasto
Etteenpäe-maitotilojen laatuhanke	Ylä-Savon Instituutti / Maito-Savo	1.5.2000- 31.3.2002	748.318,- euro	Itä-Suomen tavoite 1-ohjelma EMOTR-rahasto
Etteenpäe- karjatilojen laatuhanke	Pohjois-Savon maaseutukeskus	1.7.2002-31.12.2004	1.113.900,- euro	Itä-Suomen tavoite 1-ohjelma EMOTR-rahasto

### Pohjois-Karjala

Hankkeen nimi	Toteuttaja	Kesto	Summa	Rahoituslähde
Laadulla menestykseen	Pohjois-Karjalan maaseutukeskus ry	1.11.1998-31.8.2001	kokonaisbudjetti 2.000.000 mk	EMOTR, valtio, kunnat, yksityinen
Laatu järjestelmän	Joensuun yliopisto,	15.7.1996-31.10.1999	kokonaisbudjetti	EMOTR, valtio,

omaksuminen ja vaikutukset maitotilan toimintaan	maantieteen laitos		575.000 mk	yksityinen
Maatilojen laatuohjelma	Pohjois-Karjalan maaseutukeskus	1.1.1996-31.12.2000	kokonaisbudjetti 4.626.500 mk	EMOTR, valtio, yksityinen
Laatuaskel – maatilayritysten laatujohtaminen	Pohjois-Karjalan maaseutukeskus	8.9.2000-31.8.2005	kokonaisbudjetti 1.345.160 €	EMOTR, valtio, kunnat, yksityinen

## Pohjois-Pohjanmaa

Hanke	Toteuttaja	Kesto	Kustannus	Rahoituslähde
Kotieläintuotannon laatuopetus	Oulun Maaseutukeskus ry	1996-1999	48606	EMOTR
Laatuperunaprojekti	Maaseutuyhdistys Maasyke ry	1997-2000	395242	EMOTR
Laatuportaat 2002	Oulun Maaseutukeskus ry	1998-2001	196780	EMOTR
Laatuportaat 2002	Oulun Maaseutukeskus ry	1998-2001	306438	EMOTR
Perunan tuotannon laatuopetus	Oulun Maaseutukeskus ry	1999-2000	51129	EMOTR
Seuraava askel -Kansainvälisen	Keski-Pohjanmaan maaseutukeskus	1999-2000	19913	EMOTR
Seuraava askel -Kansainvälisen	Keski-Pohjanmaan maaseutukeskus	1999-2000	60379	EMOTR
Laatuportaat- kotieläintuotannon	Oulun Maaseutukeskus ry	2001-2003	1195816	EMOTR
Laatuportaat- kotieläintuotannon	Oulun Maaseutukeskus ry	2001-2003	797211	EMOTR
Laatutilat 9001	Oulun Yliopisto tuotantotalouden yksikkö	2002-2004	144180	EMOTR

## Etelä-Pohjanmaa

Hankkeen nimi	Toteuttaja	Kesto	Summa	Rahoituslähde
Laatu 2005	Etelä-Pohjanmaan Maaseutukeskus	1.10.2002-31.12.2005	1 416 600 €	ALMA
Laadunhallinnan parantaminen PK-yrityksissä	Foodwest Oy	1.1.2002-31.3.2005	523 618 €	ALMA ylimaakunnallinen
Suomen Tärkkelysperuna-hanke	Etelä-Pohjanmaan Maaseutukeskus	1.1.2001-31.12.2003 tulevat hakemaan jatkoaikaa	888 705,1 €	ALMA ylimaakunnallinen
Possu-hanke	Etelä-Pohjanmaan maaseutukeskus	1.1.1996-30.9.1998	67 342 €	5B-ohjelma
BR-laatuopetus	Itikka osuuskunta	1.1.1996-31.12.1998	178 280 €	5B-ohjelma
LEMMU projekti	Etelä-Pohjanmaan maaseutukeskus	1.1.1995-31.11.1999	254 805 €	5B-ohjelma
Pohjanmaan vihannekset	Etelä-Pohjanmaan maaseutukeskus	1.1.1996-30.6.1998	38 683 €	5B-ohjelma
Suupohjan Perunalaakso	Etelä-Pohjanmaan maaseutukeskus	1.1.1995-29.2.2000	66 938 €	5B-ohjelma
Peruna 2000	Alahärmän kunta	1.1.1995-30.6.1998	51 297 €	5B-ohjelma
Järvisuodun	Evijärven kunta	1.5.1997-30.11.2000	79 889 €	5B-ohjelma

perunantuotannon laatuhanke				
Lammastilojen laatuhanke	Etelä-Pohjanmaan maaseutukeskus	1.6.1997-30.9.2000	134 382 €	5B -ohjelma
Biotekniikan ja laatuohjelmien soveltaminen pienissä elintarvikeyrityksissä	Etelä-Pohjanmaan maaseutukeskus	1.1.1995-28.2.1997	80 730 €	5 B -ohjelma
Maatilojen laatu...	Ilmajoen maatalousoppilaitos		93 344 €	5 B -ohjelma

## Pohjanmaa

Hankkeen nimi	Toteuttaja	Kesto	Summa	Rahoituslähde
Turkistarhojen laatuohjelma	Suomen turkiseläinten kasvattajain liitto	aloitus v. 1997	35 000 mk	Kansallinen maaseuturaha
Lemmu-projekti	K-P:n Maaseutukeskus	1997	80 000 mk	Maaseuturaha
SOPIMUSTUOTTAJA -projekti	Lohtajan kunta	1998	EU 170 000 mk valtio 205 000 mk	EAKR
Seuraava Askel-kansallisen laatuohjelman toteuttaminen Keski-Pohjanmaalla	Keski-Pohjanmaan Maaseutukeskus	1999	385 000 mk	Makera
Seuraava Askel 2	Keski-Pohjanmaan Maaseutukeskus	1.8.2000-30.9.2003	EU 131 133 eur valtio 128 000	EMOTR-O, EMOTR-T
Farmarikoulutus	Keski-Pohjanmaan Maaseutuakatemia	1.8.2002-31.12.2003	EU 42 130 eur valtio 35 531	EMOTR-O, EMOTR-T
Farmarivalmennus	Keski-Pohjanmaan Maaseutukeskus	1.8.2002-31.12.2003	EU 69 188 eur valtio 63 866	EMOTR-O EMOTR-T

## Häme

Hankkeen nimi	Toteuttaja	Kesto	Summa EU+valtion raha	Rahoituslähde
Hyvää Hämeestä laatuhanke	Hämeen maaseutukeskus	1998-2000	255 000 mk	5b-ohjelma EMOTR
Päijät-Hämeen viljelijöiden laatuohjelma	Hämeen maaseutukeskus	1998-2000	82 000 mk	5b-ohjelma EMOTR
Maidon tuotannon jatkumisen turvaaminen MTJT 2000-2003	Osuuskunta Tuottajain maito	1.8.2000-30.6.2002	583 000 mk	ALMA EMOTR
Maatilojen kehitys- ja laatuohjelma	Agropolis Oy	3.7.2000-31.3.2003	240 508 EUROA	ALMA ylimaakunnallinen EMOTR

## Keski-Suomi

Hankkeen nimi	Toteuttaja	Kesto	Summa	Rahoituslähde
Menestystä laadulla -hanke	Keski-Suomen Maaseutukeskus/Pro Agria	2001 - 2003	ALMA: 270894 1-ohj.: 180596	EMOTR
LUOMU2006	Keski-Suomen Maaseutukeskus	2001 - 2003	ALMA: 87457 1-ohj.: 87457	EMOTR
Erikoiskasvien liikettä ja laatua	Keski-Suomen Maaseutukeskus	2001 - 2003	ALMA: 40028 1-ohj.: 35151	EMOTR

## Kainuu

Hankkeen nimi	Toteuttaja	Kesto	Summa	Rahoituslähde
AITO-ympäristö, jatkohanke	Kainuun maaseutukeskus	1.1.1998-06/1999	11340,40€	Tavoite 6-ohjelma
Ympäristöhallintajärjestelmä Aito-tiloille	Kainuun maaseutukeskus	1.1.1998-31.4.1999	28726,50 €	Tavoite 6-ohjelma
Maaseutuyrittäjien laatuopetus -hanke	Kainuun ammatti-instituutti	1.1.2001-31.12.2003	279318,09 €	Tavoite 1-ohjelma

## Lappi

Hankkeen nimi	Toteuttaja	Kesto	Summa	Rahoituslähde
Ammuu Muu	Lapin maaseutukeskus	31.1.2002 -15.1.2005	994246	Pohjois-Suomen tavoite 1-ohjelma
Ammattitaitoa raaka-aineiden jalostamiseen 1	Rovaniemen koulutuskuntayhtymä	15.5.2002 – 31.12.2003	308453	Pohjois-Suomen tavoite 1-ohjelma
Ammattitaitoa raaka-aineiden jalostamiseen 2	Rovaniemen koulutuskuntayhtymä	15.9.2003 – 14.6.2005	539375	Pohjois-Suomen tavoite 1-ohjelma
Porotalouden laatuohjelmien esiselvityshanke	Paliskuntain yhdistys	14.10.2002 – 31.12.2003	27100	Pohjois-Suomen tavoite 1-ohjelma

Liite V Laatustrategian tutkimushankkeet

Vuosi 1998

Hankkeen nimi	Suoritus - paikka	Määrä MK	Rahoitus - lähde
Perunan käyttölaatumääritys, -luokitus ja käyttölaatukriteerit	Perunan- tutkimus- laitos	300000	Yht.tutk.
Siemenperunan laadunhallinnan erikoiskysymykset	MTT	300000	Yht.tutk.
Kauran laatuominaisuuksien jalostaminen – korkealaatuisten linjojen valinta	Boreal	240000	Makera
Kauraraaka-aineen laadunohjausjärjestelmä	MTT/KTL	300000	Makera
Kuorettoman kauran korjuukypsyyden sekä puinti- ja kuivaustekniikoiden vaikutus itävyyteen ja kuoripitoisuuteen	HY/ MMKAT	170000	Klusteri
Viljasadon korjuu ja varastointi	MTT/ VAKOLA	200000	Makera
Kansallinen viljastrategiaprojekti	MMM/ MAO	1200000	Makera
Eläinperäisten elintarvikkeiden mikrobijäämäanalytiikan kehittäminen	EELA	160000	Makera
Asiakaslähtöisen laadun kehittäminen lihan ja lihavalmisteiden tuotantoketjussa	LTK	500000	Klusteri
Kananmunan laadun kehittäminen	MTT/ KEL	350000	Yht.tutk.
Kotimaisten elintarvikkeiden ja ravinnon ravitsemuksellinen laatu, turvallisuus ja kilpailutekijät	MTT/ ETK	600000	Makera
Keskeisten alkutuotantotekijöiden ja prosessoinnin vaikutus maidon laatuun	MTT/ ERA	600000	Makera
Ruokinnan vaikutus maidon, lihan ja munien konjugoidun linolihapon (CLA) pitoisuuteen ja maidosta valmistettujen elintarvikkeiden laatuun	Cultor Oy	350000	Klusteri
Luomuviljaprojektin ja luomuperunatutkimuksen laatututkimuksen syventäminen ja yhteispohjoismaisen laatututkimuksen suunnittelu	MTT/ Luova	230000	Makera
<b>Yhteensä</b>		<b>5500000</b>	

Vuosi 1999

Hankkeen nimi	Suoritus- paikka	Määrä MK	Rahoitus - lähde
Bioteknisten menetelmien kehittäminen perunanjalostuksen ja laadunhallinnan tueksi	MTT/ KTL	350 000	Yht. tutk.
Siemenperunan laadunhallinnan erikoiskysymykset	MTT/ KTL	850000	Yht.tutk.
Perunan käyttölaatumäärittäminen, luokitus ja käyttölaatukriteerit lajikehyväksyntää varten	Perunan- tutkimus- laitos	30000	Yht.tutk.
Kauran laatuominaisuuksien jalostaminen – korkealaatuisten linjojen valinta	Boreal	240000	Makera
Kauraraqaka-aineen laadunohjausjärjestelmä	MTT/ KTL	300000	Makera
Kansallinen viljastrategiaprojekti	MMM	106000	Makera
Kalsiumin saannin ja ravinnetilan vaikutus avomaavihannesten laatuun	NY/ MMKAT	250000	Makera
Asiakaslähtöisen laadun kehittäminen lihan ja lihavalmistajien tuotantoketjussa	LTK	390000	EL
Energian ja valkuaisen saannin vaikutus munivien kanojen tuotantoon ja kuntoon	MTT/ KEL	87000	Makera
Elintarvikkeiden ja vastaavien materiaalien laadun parantaminen molekyyli liikkeen ohjauksen avulla	HY/ MMETT	86000	EUR
Kuluttajien maksuhalukkuuden elintarvikkeiden turvallisuudesta ja laadusta: naudanlihan merkintäjärjestelmä ja informaation tehokas käyttö	MY/ MMTAL	320000	Makera
Ruokinnan vaikutus maidon, lihan ja munien konjugoidun linolihapon (CLA) pitoisuuteen ja maidosta valmistettujen elintarvikkeiden laatuun	Cultor Oy	350000	EL
Luomuviljaprojektin ja luomuperunatuotuksen laatu tutkimuksen syventäminen ja yhteispohjoismaisen laatu tutkimuksen suunnittelu	MTT/ LVA	50000	Makera
<b>Yhteensä</b>		<b>3059000</b>	

Vuosi 2000

Hankkeen nimi	Suoritus - paikka	Määrä MK	Rahoitus - lähde
Ruokaperunan tuotantokuystannukset, markkinat ja kuluttajalaatu	MTTL	700000	Makera
Bioteknisten menetelmien kehittäminen perunanjalostuksen ja laadunhallinnan tueksi	MTT/ KTL	350000	Yht.Tutk.
Perunan käyttölaatumäärittäminen, -luokitus ja käyttölaatukriteerit lajikehyväksyntää varten	Perunan- tutkimus- laitos	300000	Yht.tutk.
Kauran laatuominaisuuksien jalostaminen – korkealaatuisten linjojen valinta	Boreal	240000	Makera
Kauraraaka-aineen laadunohjausjärjestelmä	MTT/ KTL	350000	Makera
Kansallinen viljastrategiaprojekti	MMM	750000	Makera
Asiakaslähtöisen laadun kehittäminen lihan ja lihavalmisteen tuotantoketjussa	LTK	57600	Klusteri
Kotimaisen kinkun laadun parantaminen muuttaessa sian perimää kinkun paistien laatuvaihtelun minimoimiseksi	LTK	80000	Klusteri
Energian ja valkuaisen saannin vaikutus munivien kanojen tuotantoon ja kuntoon	MTT/ KEL	87000	Makera
Kotimaisten juustojen laatu tutkimus	EELA	450000	Klusteri
Maidon CLA –pitoisuuden nostaminen ja sen vaikutus maidosta valmistettävien tuotteiden laatuun	HY/ MMKEL	300000	Makera
Raakojen kasvisvalmisteen laadun ja turvallisuuden hallinta uusilla menetelmillä	VTT	400000	Yht.tutk.
<b>Yhteensä</b>		<b>4064600</b>	



Vuosi 2001

<b>Hankkeen nimi</b>	<b>Suoritus - paikka</b>	<b>Määrä MK</b>	<b>Rahoitus - lähde</b>
Kansallinen viljastrategia	MMM	500000	Makera
Kananmunantuotannon selviytymisstrategia uudessa eläinystävällisessä ympäristössä	Siipikarja - liitto	40000	Makera
Ruomaperunan tuotantokustannukset, markkinat ja kuluttajalaatu	MTTL	400000	Makera
Täysjyväkauran funktionaaliset yhdisteet leivonnassa	VTT	350000	Yht.tutk.
Rukiin bioaktiiset yhdisteet: merkitys terveysvaikutuksiin ja makuun	VTT	600000	Yht.tutk.
Automaattisen lypsyn vaikutus maidon laatuun, eläinten utareterveyteen ja hyvinvointiin	MTT	600000	Makera
Laatujärjestelmien taloudelliset vaikutukset ja toimivuus elintarvikealan pienyrityksissä	MTTL	280000	Makera
Tuotantoyksikön kasvun vaikutus lypsylehmien hyvinvointiin, maidon, lihan, tilan ja ympäristön hygieniaan sekä karjanhoitajan työympäristöön	MTT	400000	Makera
Informaation tuotanto ja käyttö elintarviketurvallisuuden riskien hallinnassa	MTTL	350000	Makera/ Yht.tutk.
Kotimaisen kinkun laadun parantaminen muuttaessa sian perimää kinkun paistien laatuvaihtelun minimoimiseksi	LTK	80000	Klusteri
Kotimaisten juustojen laatututkimus	EELA	450000	Klusteri
Kuluttajien maksuhalukkuus elintarvikkeiden turvallisuudesta ja laadusta. naudanlihan merkintäjärjestelmä ja informaation tehokas käyttö	HY/ MMTAL	110000	Makera/ Yht.tutk.
Vilja- ja rehusadon laatua heikentävien mikrobien varhaistunnistaminen ja ehkäisy	HY/ MMKEM	300000	Klusteri
<b>Yhteensä</b>		<b>4460000</b>	

Vuosi 2002

Hankkeen nimi	Suoritus- paikka	Määrä €	Rahoitus - lähde
Laatujärjestelmien taloudelliset vaikutukset ja toimivuus elintarvikealan pienyrityksissä	MTTL	47900	
Tuotantoyksikön kasvun vaikutus lypsylehmien hyvinvointiin, maidon, lihan, tilan ja ympäristön hygieniaan sekä karjanhoitajan työympäristöön	MTT	67200	
Työympäristön kuormittuminen suurnavetoissa	Työturv.- laitos	33000	
Automaattisen lypsyn vaikutus maidon laatuun	MTT	83000	
Muuttuvan sosiaalisen ympäristön vaikutus hiehojen käyttäytymiseen ja stressifysiologiaan	MTT	21000	
Valkuaisruokinnan vaikutus maidontuotantoon ja maidon prosessoitavuuteen	MTT	84000	
Maidon CLA –pitoisuuden nostaminen ruokinnallisoin keinoin	HY/ MMKEL	50400	
Kotimaisen kinkun laadun parantaminen muuttaessa sian perimää kinkun paistien laatuvaihtelun minimoimiseksi	LTK	17000	
Ruokaperunan tuotantokustannukset, markkinat ja kuluttajalaatu	MTTL	50200	
Täysjyväkauran funktionaaliset yhdisteet leivonnassa	VTT	75600	
Rukiin bioaktiiviset yhdisteet: merkitys terveysvaikutuksiin ja makuun	VTT	110000	
Kestävän kehityksen indikaattorit maaseudun tuotteiden ympäristölaadun todentajana ja alueellisen kehityksen kuvaajana	MTT	16800	
Luomujalosteet kuluttajan näkökulmasta – tietoa markkinalähtöisen kehityksen suuntaamiseksi	VTT	57000	
Kuluttajan luottamus ja elintarvikeketju	Kuluttaja- tutkimus- keskus	25000	
Kotimaiset kevytjuustot ja kuluttajan valinnat	EELA	70000	
Terveysvaikutteisten elintarvikkeiden hyväksyttävyyden kuluttajaryhmissä	Kuluttaja- tutkimus- keskus	63000	
Yhteensä		871100	

