Yhteistyöllä ja jatkuvalla kehittämisellä kohti ruokahävikin vähentämistä

19.11.2025

Yhteistyöllä hävikkiosaajaksi – HävikkiHUB-hankkeessa kehitetään palvelupolkumalli, jossa ruokahävikin vähentäminen ja kestävä ruoka-ajattelu rakentuvat jatkuvan oppimisen ja yhteiskehittämisen kautta. Hankkeessa sovelletaan jatkuvan kehittämisen ja palvelupolkumallin periaatteita, joiden avulla eri toimijat voivat hahmottaa roolinsa ja vastuunsa ruokahävikin vähentämisessä.

Jatkuva kehittäminen luo kestävää muutosta

Jatkuvan parantamisen (continuous improvement) peruslähtökohtana on kehittää henkilöstön ongelmanratkaisutaitoja ja vahvistaa organisaation kykyä oppia omasta toiminnastaan (Loader 2019, s. 21–22). Tavoitteena on luoda oppiva organisaatio, joka systemaattisesti tunnistaa, analysoi ja poistaa toiminnassa ilmenevää hukkaa sekä parantaa prosessejaan pitkäjänteisesti. Jatkuva parantaminen perustuu standardoitujen työprosessien säännölliseen arviointiin ja niiden asteittaiseen kehittämiseen.

Jatkuvan parantamisen keskeisenä viitekehyksenä toimii **Lean-filosofia**, joka on sekä ajattelutapa että johtamisjärjestelmä (Exellence Finland, 2025). Lean korostaa työn ja toimintatapojen jatkuvaa arviointia, avoimuutta, yhteisöllistä oppimista sekä henkilöstön osallistumista kehittämiseen kaikilla organisaatiotasoilla.

Jatkuvan kehittämisen malli – tutki, tarkenna, kehitä, toteuta

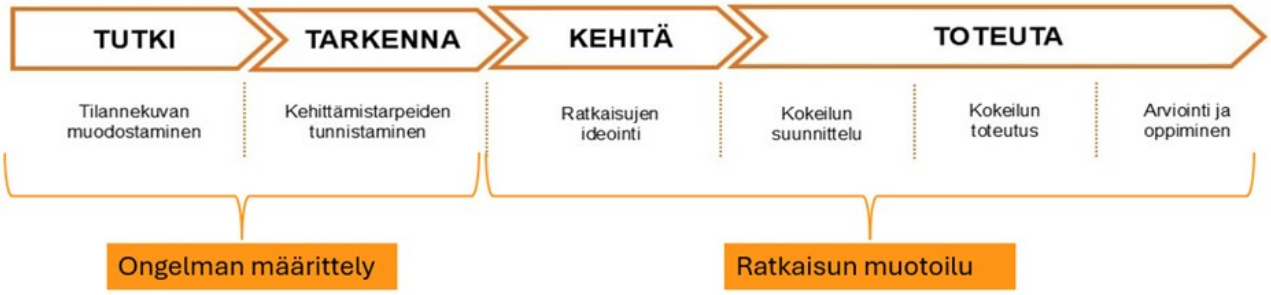
Jatkuvan kehittämisen malli (tutki, tarkenna, kehitä, toteuta) etenee neljässä vaiheessa (Leppänen, Ripatti & Jäppinen, 2017, s. 2–11):

1. Tutki: Selvitetään valitun ilmiön tai ongelman taustat, ja muodostetaan kokonaiskuva aihepiiristä. Aiheesta kerätään tietoa ja ymmärrystä esimerkiksi haastattelemalla käyttäjiä, havainnoimalla tai aineistoanalyysin avulla.

2. Tarkenna: Kun ilmiöstä on kerätty riittävästi tietoa ja ymmärrystä, muodostetaan kokonaiskuva ja tunnistetaan kehittämistarpeet, joihin kokeilulla pyritään saamaan vastauksia.

3.Kehitä: Ideoidaan ratkaisuja yhdessä eri toimijoiden kanssa. Ideointivaiheessa käytetään osallistavia menetelmiä, kuten työpajoja, prototypointia ja käyttäjätestausta. Ratkaisuehdotuksia suunnitellaan ja kokeillaan iteratiivisesti, jotta löydetään toimiva vaihtoehto.

4. Toteuta: Valitut ratkaisut otetaan käyttöön, arvioidaan niiden toimivuus ja tehdään tarvittaessa parannuksia. Juurruttaminen ja jatkuva kehittäminen ovat keskeisiä, jotta ratkaisut pysyvät elinvoimaisina.



Kuvio 1. Jatkuvan kehittämisen malli (mukaillen Tuikkanen ym., 2002, s. 34).

Ruokahävikki vähenee yhteistyöllä - työpajasarja

Työpajasarjan perustana toimivat Lean-ajattelu ja jatkuva kehittäminen (tutki, tarkenna, kehitä, toteuta). Hankkeen tavoitteena on tuoda ruokapalvelutoimijat sekä heidän sidosryhmänsä ja asiakkaansa saman pöydän ääreen ratkomaan hävikin hallinnan haasteita yhteiskehittämisen menetelmin. Tavoitteena ei ole pelkkä tiedon jakaminen, vaan yhteisen ymmärryksen rakentaminen siitä, mitkä tekijät vaikuttavat ruokahävikin syntyyn ja miten hävikinhallinnan toimenpiteet saadaan juurtumaan osaksi arjen toimintaa yhteistyössä. Työpajoissa edistetään vuoropuhelua ja tunnistetaan yhdessä hävikinhallinnan kannalta prosessien kriittiset nivelvaiheet, joissa tieto, tavara ja osaaminen siirtyvät. Näin löydetään todelliset kehittämiskohteet, joihin etsimään yhdessä ratkaisuja. Yhteiskehittämisen ja yrityskohtaisten kokeilujen

pohjalta syntyy hävikinhallinnan palvelupolkumalleja.

Kehittämistarpeiden tunnistaminen ja juurisyiden selvittäminen

Tutki ja tarkenna. Ensimmäisessä lähityöpajassa ruokapalvelutoimijat keskittyivät tunnistamaan ruokahävikkiin liittyviä haasteita ja kehittämistarpeita. Ennen yhteiskehittämistä osallistujat johdatettiin jatkuvan kehittämisen ja Lean-ajattelun periaatteisiin. Työpajan alussa osallistujat pohtivat itsenäisesti ruokahävikkiin liittyviä haasteita, minkä jälkeen haasteet käytiin läpi ja ryhmiteltiin pienryhmässä. Pienryhmätyöskentelyn jälkeen tunnistetut haasteet esiteltiin koko ryhmälle, ja ruokapalvelutoimijat valitsivat oman organisaationsa kolme tärkeintä kehittämiskohdetta.

Kun kehittämiskohteet oli valittu, osallistujat pureutuivat ongelmien taustalla oleviin juurisyihin käyttämällä 5 x miksi -menetelmää. Tämä yksinkertainen ja tehokas menetelmä auttaa selvitetään ongelmien tai ilmiöiden juurisyyt kysymällä peräkkäin viisi kertaa ”miksi”, jolloin siirrytään pintatasolta syvemmälle syy-seuraussuhteisiin. Kun ongelmien taustalla olevat juurisyyt oli selvitetty, haasteet asetettiin tärkeysjärjestykseen. Työpajan lopuksi ruokapalvelutoimijat valitsivat yhden kehittämishaasteen, jonka ratkaisemista ja mahdollisen käytännön kokeilun toteuttamista he lähtivät ideoimaan. Ruokapalvelutoimijoita pyydettiin pohtimaan, mitkä sidosryhmät voisi osallistaa yhteiskehittämiseen.

Ratkaisuideoiden jalostaminen, testaamisen suunnittelu ja kokeilut

Kehitä ja toteuta. Toisessa työpajassa ruokapalvelutoimijat ideoivat ratkaisuja tunnistettuihin kehittämishaasteisiin. Työpajassa pohdittiin erilaisia toimintamalleja, joilla ruokahävikkiä voitaisiin vähentää yhteistyössä, ja jalostettiin ideoita käytännön sovelluksiksi. Ryhmätyöskentelyssä osallistujat jakoivat ideoitaan, sparrasivat toisiaan ja valitsivat testattavat ratkaisut. Organisaatiot suunnittelivat, miten valittu idea voitaisiin käytännössä toteuttaa, mitä sen testaaminen vaatisi ja miten kokeilun toimivuutta voitaisiin arvioida. Tavoitteena on löytää konkreettisia, arkeen soveltuvia toimintamalleja, joita voidaan testata ja kehittää edelleen jatkuvan kehittämisen toimintamallia noudattaen.

Kolmannessa työpajassa keskityttiin kokeilun suunnitteluun ja kuvaamiseen. Ruokapalvelutoimijat laativat suunnitelman lyhyen aikavälin kokeilulle, jonka tavoitteena on parantaa ruokahävikin hallintaa ja vahvistaa yhteistyötä eri toimijoiden välillä. Suunnitelmassa määritellään kehittämishaaste, nykytilanne, kokeilun tavoitteet, osallistujat, mittarit, kohderyhmä, aikataulu, tarvittavat resurssit, mahdolliset riskit sekä jatkosuunnitelma kokeilun jälkeen. Kokeilun suunnittelussa hyödynnetään jatkuvan kehittämisen periaatteita ja PDSA-sykliä (Plan-Do-Study-Act), jotta kokeilusta saadaan arkeen soveltuvia ja oppimista tukevia ratkaisuja.

Tulosten arviointi ja jatkuva kehittäminen

Yhteiskehittämisen tulokset esitellään hankkeen loppuseminaarissa. Ruokapalvelutoimijoilla on mahdollisuus esitellä ja jakaa kokeilujensa oppeja kertomalla, miten kokeilu onnistui, mitä opittiin ja millaisia vaikutuksia havaittiin. Työpajasarjan tuloksena syntyy organisaatioiden kokeiluihin pohjautuvia pysyviä ja monistettavia hävikin hallinnan palvelupolkumalleja. Palvelupolkumallien tavoitteena on lisätä ymmärrystä siitä, miten ruokahävikin hallinnan toimenpiteet juurrutetaan osaksi arkea yhteistyöllä ja jatkuvan parantamisen oppeja hyödyntäen.

Kirta Nieminen
Restonomi (ylempi AMK), lehtori
SEAMK

Taina Seppälä-Kolkka
Asiantuntija, TKI, Kestävät ruokaratkaisut (TKI)
SEAMK

Kirjoittajat työskentelevät Seinäjoen ammattikorkeakoulussa Kestävät ruokaratkaisut -tiimissä erilaisten elintarvikesektorin hankkeiden parissa ja ovat mukana Yhteistyöllä hävikkiosaaja HävikkiHUB-hankkeessa. Taina Seppälä-Kolkka on hankkeen projektipäällikkö ja Kirta Nieminen hankkeen asiantuntija. Yhteistyöllä hävikkiosaajaksi HävikkiHUB- hanketta rahoitetaan Maa- ja metsätalousministeriön Ruokaketjun toiminnan edistämisen rahastosta, rahoituksen on myöntänyt Ruokavirasto.

Hankesivut: Yhteistyöllä hävikkiosaajaksi HävikkiHUB-hanke – SEAMK Projektit

Lähteet

Excellence Finland. (2025). *Mitkä ovat Lean-filosofian perusperiaatteet?*https://www.excellencefinland.fi/mitka-ovat-lean-filosofian-perusperiaatteet/

Leppänen, A., Ripatti, H. & Jäppinen, T. (2017). *Kokeilijan starttipaketti.*https://www.kuntaliitto.fi/julkaisut/2017/1867-kokeilijan-starttipaketti

Loader, N. (2019). *The Lean IT Expert.* New York, Routledge.

Tuikkanen, R., Rantakari, N., Jyväkorpi, S., Karjalainen, S., Leinonen, S-T., Mäkeläinen, P., Peltola, S-M., Suominen, M., Vaara, E. & Väisänen, K. (2022). *Kotona asuvien ikäihmisten ruokaan liittyvien palvelujen kehittäminen. Palvelukokeilujen tuloksia ja hyviä käytänteitä monitoimijaiselle kehittämisyhteistyölle.*https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-344-462-1