

NUO BANDOMŲJŲ PROJEKTŲ PRIE SISTEMINIŲ SPRENDIMŲ: KAIP ŽIEDINES MAISTO PRISTATYMO SISTEMAS PAVERSTI NAUJUOJU STANDARTU

CHANGE(K)NOW!
POLITIKOS REKOMENDACIJOS

2026

Interreg
Baltic Sea Region



Co-funded by
the European Union



CIRCULAR ECONOMY

Change(K)now!

Turinys

- 03 | Santrauka
- 04 | Prioritetiniai veiksmai sprendimų priėmėjams: nuo strategijos prie įgyvendinimo
- 05 | Įvadas
- 07 | Sistemos spraga: Kodėl pakartotinis naudojimas dar nepasiekė plataus masto
- 09 | Kas veikia praktikoje: bandomųjų projektų ir strateginių sistemų patirtis
- 11 | Nuo fragmentacijos iki sistemų: pakartotinio naudojimo valdymo modelis
- 13 | Politikos rekomendacijos: nuo sistemos analizės prie tikslingų veiksmų
- 16 | Paklausos skatinimas: vartotojų vaidmuo pakartotinio naudojimo sistemose
- 19 | Viešojo ir privataus sektorių partnerystės plėtojimas
- 21 | Ankstyvasis politikos įgyvendinimas: savivaldybių praktikos pavyzdžiai
- 23 | Perspektyva: nuo ribotai taikomo sprendimo prie įprastos praktikos

Santrauka

Perėjimas nuo vienkartinųjų pakuočių prie žiedinių maisto pristatymo sistemų yra plačiai pripažįstamas kaip vienas svarbiausių Europos aplinkosaugos ir žiedinės ekonomikos politikos prioritetų. Tačiau, nepaisant griežtėjančių teisinių reikalavimų ir augančio bandomųjų projektų skaičiaus, daugkartinio naudojimo pakuočių sistemos išlieka fragmentuotos, riboto masto ir dar toli nuo to, kad taptų įprastu kasdienio vartojimo standartu.

Projektas Change(K)now! atskleidė, kad pagrindinė problema slypi ne sprendimų trūkume, o **veikiančių sistemų** stokoje. Viešojo maitinimo, renginių ir maisto išsinešimo paslaugų srityse projektas parodė, kad daugkartinio naudojimo sprendimai gali būti sėkmingai taikomi praktikoje. Tačiau jų veiksmingumas priklauso nuo kelių esminių veiksnių suderinamumo – valdymo modelių, infrastruktūros, verslo modelių ir vartotojų elgsenos. Kai šie elementai nėra tinkamai suderinti ir koordinuojami, daugkartinio naudojimo sprendimai išlieka pavienėmis iniciatyvomis.

Šiame politikos dokumente teigiama, kad siekiant sukurti veiksmingas žiedines maisto pristatymo sistemas būtina pereiti nuo pavienių priemonių – tokių kaip informavimo kampanijos ar atskiri bandomieji projektai – prie **sisteminio požiūrio**. Daugkartinis naudojimas turėtų būti vertinamas kaip platesnės socialinės ir technologinės pertvarkos dalis, į kurią įsitraukia viešojo sektoriaus institucijos, verslo subjektai ir vartotojai. Ypač svarbu pabrėžti, kad elgsenos pokyčių negalima pasiekti vien informavimo priemonėmis – tam būtinos gerai suplanuotos sistemos, kurios būtų patogios, nuoseklios ir plačiai prieinamos.

Remiantis Baltijos jūros regione įgyvendintų bandomųjų projektų rezultatais,



Change(K)now! projekte išskiriami pagrindiniai žiedinių maisto pristatymo sistemų plėtrą lemiantys veiksniai: veiksmingas viešasis valdymas, aiškus teisinis reguliavimas, suderinta infrastruktūra ir aktyvus savivaldybių vaidmuo. Kartu nustatomi ir esminiai iššūkiai, įskaitant ekonominius barjerus, rinkos fragmentaciją, nepakankamai išvystytą grąžinimo infrastruktūrą ir nevienodą naudotojų patirtį.

Šiame dokumente pateikiamos politikos rekomendacijos skirtos nustatytiems iššūkiams spręsti ir sudaryti prielaidas daugkartinio naudojimo sistemų plėtrai. Jose apibrėžiamos gairės, kaip stiprinti reguliacinę ir institucinę aplinką, skatinti viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimą bei užtikrinti, kad strateginiai tikslai būtų veiksmingai įgyvendinami ir kurtų naudą aplinkai.

Galiausiai perėjimas prie žiedinių maisto pristatymo sistemų apima ne tik techninius ir ekonominius, bet ir platesnius visuomeninius aspektus. Tam, kad daugkartinis naudojimas taptų įprasta praktika, būtinas koordinuotas veikimas visuose valdymo lygmenyse ir visuomenėje, pereinant nuo pavienių bandomųjų projektų prie integruotų, sistemiškai veikiančių sprendimų.

Prioritetiniai veiksmai sprendimų priėmėjams: nuo strategijos prie įgyvendinimo

Remiantis šiuo dokumente pateikta analize ir praktine patirtimi, toliau išskiriami prioritetiniai veiksmai apibendrina svarbiausias veiksmų kryptis sprendimų priėmėjams savivaldybių, nacionaliniu ir Europos lygmenimis. Jie skirti sisteminiį požiūrį paversti konkrečiais veiksmais, kartu prisidedant prie ilgalaiškės sistemos pertvarkos.

- 1. Įtvirtinti privalomą daugkartinio naudojimo sistemų taikymą viešuosiuose renginiuose, viršijančiuose nustatytą mastą,** užtikrinant aiškias taisykles ir jų laikymosi kontrolę.
- 2. Integruoti daugkartinio naudojimo kriterijus į viešuosius pirkimus,** ypač maitinimo paslaugų srityje mokyklose, ligoninėse ir kitose viešosiose įstaigose.
- 3. Plėtoti tankų ir aiškiai matomą grąžinimo infrastruktūros tinklą** kaip neatsiejamą urbanistinio planavimo ir viešųjų erdvių dalį.
- 4. Užtikrinti sistemų tarpusavio suderinamumą,** kad būtų išvengta rinkos susiskaidymo ir sudarytos sąlygos vartotojams sklandžiai naudotis skirtingų paslaugų teikėjų sistemomis.
- 5. Įdiegti ekonomines priemones, skatinančias daugkartinį naudojimą,** įskaitant mokesčius ar ribojamąsias priemones vienkartinėms pakuotėms, kai tai teisiškai įmanoma.
- 6. Užtikrinti teisinį aiškumą dėl higienos reikalavimų, atsakomybių ir sistemų veikimo principų,** mažinant neapibrėžtumą savivaldybėms ir verslo subjektams.
- 7. Skatinti viešojo ir privataus sektoriaus partnerystes,** sudarant sąlygas bendradarbiavimui tarp savivaldybių, verslų ir paslaugų teikėjų.
- 8. Viešuosius pirkimus ir teisės aktus taikyti kaip rinkos formavimo priemones,** sudarant sąlygas stabiliai paklausai ir prognozuojamoms investicijoms.
- 9. Kurti vartotojui patogias sistemas,** kuriose daugkartinis naudojimas taptų paprasčiausiu ir natūraliausiu pasirinkimu.
- 10. Nustatyti stebėsenos ir veiklos vertinimo kriterijus,** siekiant užtikrinti, kad daugkartinio naudojimo sistemos teiktų realią naudą aplinkai ir būtų nuolat tobulinamos.

Įvadas

Perėjimas prie žiedinių maisto pristatymo sistemų tapo svarbia Europos aplinkos politikos dalimi, kurią skatina poreikis mažinti pakuočių atliekų kiekį, švelninti klimato kaitos poveikį ir pereiti prie tvaresnių vartojimo modelių. Įgyvendinant naujus teisinius pagrindus, ypač Pakuočių ir pakuočių atliekų reglamentą, vis labiau tikimasi, kad daugkartinio naudojimo pakuočių sistemos atliks esminį vaidmenį siekiant aplinkai palankių tikslų.

Tuo pačiu šią permainą reikšmingai formuoja mąstysenos pokyčio idėja. Tikimasi, kad vartotojai perims tvaresnius elgesio modelius, verslai peržiūrės savo paslaugų teikimo sistemas, o viešosios institucijos skatins informuotumą ir sudarys sąlygas inovacijoms. Vis dėlto ši perspektyva dažnai nepakankamai įvertina struktūrines sąlygas, kurios lemia realų elgesį ir sprendimų priėmimą.

Change(k)now! projekto patirtis rodo, kad siekiant pereiti prie žiedinių maisto pristatymo sistemų vien elgsenos pokyčių nepakanka. Įgyvendinant bandomuosius projektus Baltijos jūros regione paaiškėjo, kad elgsena – tiek vartotojų, tiek verslo ir viešojo sektoriaus – didžiąja dalimi priklauso nuo sistemų, kuriose veikia suinteresuotosios šalys. Esminį vaidmenį čia atlieka patogumas, prieinamumas, sąnaudų, reguliavimo aiškumas ir infrastruktūra.

Šiuo požiūriu perėjimas prie daugkartinio naudojimo gali būti suprantamas kaip **socialinis ir techninis sistemos pokytis.**

Jis apima ne tik produktus ir paslaugas, bet ir infrastruktūrą, institucinius pagrindus, rinkos sąlygas, kultūrinės normas bei kasdienės praktikas. Toks pokytis yra kompleksinis ir negali būti pasiektas pavienėmis iniciatyvomis – jam reikalingas koordinuotas veikimas skirtinguose lygmenyse ir tarp skirtingų veikėjų.

Projekte taikomas požiūris atspindi šį supratimą. Jis apima strateginių sistemų savivaldybėms kūrimą kartu su praktinių sprendimų išbandymu trijose srityse: viešojo maitinimo paslaugose, renginiuose ir maisto išsinešimo sektoriuje. Tai leidžia analizuoti tiek politikos lygmens sąlygas, tiek jų įgyvendinimą praktikoje.

Esminė išvada – išlieka atotrūkis tarp **strateginių ambicijų ir praktinio įgyvendinimo.** Viena vertus, politikos dokumentai vis labiau skatina žiediškumą ir daugkartinį naudojimą. Kita vertus, praktiniai bandymai atskleidžia fragmentuotą sistemą, kuriai būdinga infrastruktūros stoka, nesuderinti sprendimai ir neaiškios atsakomybės bei sąnaudų struktūros. Dėl to net gerai sukurti sprendimai sunkiai plečiasi už vietinio konteksto ribų.

Šis atotrūkis išryškina poreikį pereiti nuo pavienių priemonių prie sisteminio požiūrio. Užuot klausus, kaip paskatinti pavienius veikėjus keisti savo elgseną, pagrindinis klausimas tampa – **kaip sukurti sistemas, kuriose tvarus elgsenų būtų lengviausias ir natūraliausias pasirinkimas.**

Šiame kontekste savivaldybės atlieka ypač svarbų vaidmenį. Kaip reguliuotojai, viešųjų pirkimų vykdytojai, infrastruktūros teikėjai ir vietos suinteresuotųjų šalių telkėjai, jos yra unikaliuoje padėtyje formuoti tokias sąlygas.

Vis dėlto savivaldybėms dažnai trūksta praktinių gairių ir patirties, leidžiančios aukšto lygio politikos tikslus paversti veikiančiais vietos sprendimais.

Šiame dokumente šie iššūkiai nagrinėjami apjungiant strateginio planavimo, bandomųjų projektų ir jų vertinimo įžvalgas. Analizuojamas santykis tarp numatomų elgsenos pokyčių ir realiai stebimos praktikos, taip pat vertinama, kaip politikos ir reguliavimo priemonės gali būti kuriamos siekiant aplinkosauginių tikslų.

Šio dokumento tikslas nėra pateikti techninį vadovą, o pasiūlyti **politikos formavimo perspektyvą**, padedančią sudaryti sąlygas žiedinių maisto pristatymo sistemų plėtrai ir masto didinimui. Sujungiant empirinius duomenis ir sisteminę analizę, siekiama padėti sprendimų priėmėjams vietos, nacionaliniu ir Europos lygmenimis pereiti nuo pavienių iniciatyvų prie nuoseklių, veikiančių sistemų.

Galiausiai perėjimas prie žiedinių maisto pristatymo sistemų reikalauja iš naujo apibrėžti atsakomybės pasiskirstymą. Tai nėra vien vartotojų, verslo ar viešojo sektoriaus užduotis – tai bendras procesas, priklausantis nuo visų veikėjų suderinamumo vienoje sistemoje. Tik tokiomis sąlygomis žiediškumas gali būti iš tikrųjų įgyvendintas.



Sistemos spraga: Kodėl pakartotinis naudojimas dar nepasiekė plataus masto

„Kiekvieną kartą užsakant karštą kavą ji klientų klausdavo: ar norite kurti atliekas, ar prisidėti prie aplinkos apsaugos?“

PROFESINĖS MOKYKLOS VALGYKLOS VADOVĖ, HAMBURGAS



Nepaisant augančio politinio įsipareigojimo ir didėjančio bandomųjų projektų skaičiaus, daugkartinio naudojimo sistemos dar nepasiekė tokio masto, kuris leistų reikšmingai sumažinti vienkartinių pakuočių naudojimą. Projekto Change(K)now! patirtis rodo, kad taip yra ne dėl techninių sprendimų ar inovatyvių idėjų trūkumo. Priešingai, tai atspindi struktūrinį atotrūkį tarp **strateginių ambicijų ir jų įgyvendinimo sistemoje.**

Visame Baltijos jūros regione savivaldybės rengia politikos priemones, veiksmų planus ir gaires, skirtas mažinti vienkartinių pakuočių naudojimą bei skatinti daugkartinio naudojimo sprendimus. Daugybė bandomųjų projektų įrodė, kad daugkartinio naudojimo sistemos gali sėkmingai veikti praktikoje – mokyklų valgyklose, ligoninėse, renginiuose ar maisto išsinešimo paslaugose. Tačiau šios dvi kryptys dažnai vystomos lygiagrečiai, nesudarant pakankamų sąlygų jų tarpusavio integracijai. Politikos priemonės nustato bendrą strateginę kryptį, o bandomieji projektai dažniausiai įgyvendinami kaip pavienės iniciatyvos, retai integruojamos į nuoseklią miesto mastu veikiančią sistemą.

Šį reiškinį galima apibūdinti kaip **„atotrūkį tarp bandomųjų projektų ir sisteminio diegimo“ (angl. pilot-to-system gap)**. Nors bandomieji projektai suteikia vertingų įžvalgų ir parodo sprendimų įgyvendinamumą praktikoje, jų poveikis paprastai apsiriboja konkrečia apimtimi, trukme ir geografine teritorija. Jie dažnai priklauso nuo laikino finansavimo, motyvuotų suinteresuotųjų šalių įsitraukimo ir palankių vietos sąlygų, todėl savaime nevirsta ilgalaikiais struktūriniais pokyčiais.

Change(K)now! projekto bandomųjų veiklų analizė trijose pagrindinėse taikymo srityse atskleidė keletą nuosekliai pasikartojančių dėsningumų.

Viešojo maitinimo sektoriuje viešieji pirkimai pasirodė esanti veiksminga priemonė žiediniams sprendimams diegti. Vis dėlto jų praktinį įgyvendinimą dažnai riboja organizaciniai ir veiklos procesų veiksniai, įskaitant galiojančias sutartis, virtuvės darbo organizavimą, higienos reikalavimus bei naudojamos įrangos suderinamumą.

Net ir tais atvejais, kai viešųjų pirkimų kriterijai yra gerai suformuluoti, jų poveikis priklauso nuo tiekėjų pasirengimo pasiūlyti tinkamus sprendimus ir institucijų gebėjimo pritaikyti savo veiklos praktikas.

Viešųjų renginių kontekste bandomieji projektai parodė, kad daugkartinio naudojimo sistemų diegimas dideliu mastu yra įmanomas ir gali užtikrinti didelį matomumą bei reikšmingą poveikį. Tačiau tokių sistemų veiksmingumas dažniausiai priklauso nuo **aiškių teisinių reikalavimų ir pakankamų organizacinių pajėgumų**. Kai nėra nustatyti privalomi reikalavimai arba neužtikrinamas veiksmingas jų įgyvendinimas, tokių sprendimų taikymas išlieka netolygus. Be to, didelio masto renginiams būtinas sudėtingas logistinis koordinavimas, apimantis grąžinimo infrastruktūrą, plovimo pajėgumus ir veiksmingą suinteresuotųjų šalių bendradarbiavimą.

Maisto išsinešimo ir pristatymo sektoriuje iššūkiai dar ryškesni. Šioje srityje vienkartinį pakuočių naudojimas yra giliai įsitvirtinęs verslo modeliuose ir vartotojų lūkesčiuose. Bandomieji projektai rodo, kad daugkartinio naudojimo sistemos gali veikti tam tikromis sąlygomis, tačiau jų sėkmė labai priklauso nuo patogumo, infrastruktūros prieinamumo ir vartotojų patirties. Kai grąžinimo sistemos yra fragmentuotos, nepatogios naudoti arba apie jas nepakankamai informuojama, vartotojų įsitraukimas išlieka ribotas.

Analizuojant visas nagrinėtas sritis strateginiu lygmeniu, **išryškėja bendros struktūrinės kliūtys**. Svarbų vaidmenį atlieka ekonominiai veiksniai: daugkartinio naudojimo sistemoms dažnai reikalingos pradinės investicijos, todėl trumpuoju laikotarpiu jos gali atrodyti mažiau ekonomiškai patrauklios, ypač esant nedidelėms naudojimo apimtims. Neapibrėžtumą taip pat didina teisinių reikalavimų ir reguliavimo sistemos sudėtingumas, ypač higienos reikalavimų taikymo ir atsakomybės pasiskirstymo tarp skirtingų veikėjų srityse. Infrastruktūros trūkumai – grąžinimo ir plovimo sistemų srityje – riboja tokių sprendimų plėtrą ir masto didinimo galimybes.

Sprendimų diegimui įtakos turi ir elgsenos veiksniai, įskaitant vartotojų įpročius bei

nusistovėjusias nuostatas. Galiausiai aplinkosauginė nauda taip pat priklauso nuo sistemos efektyvumo – aukštų pakuočių grąžinimo rodiklių ir optimizuotų logistikos procesų.

Šios kliūtys yra glaudžiai susijusios. Pavyzdžiui, nepakankamai išvystyta infrastruktūra mažina sistemos patogumą, o tai daro įtaką vartotojų elgsenai ir ekonominiam sprendimų gyvybingumui. Teisinės sistemos fragmentacija gali mažinti investicijų patrauklumą, o standartizacijos stoka riboja skirtingų paslaugų teikėjų sprendimų suderinamumą. Todėl pagrindinis iššūkis slypi ne atskirose kliūtyse, o nuoseklios ir tarpusavyje suderintos sistemos trūkume, kai jos elementai nesukuria vienas kitą stiprinančio poveikio.

Viena svarbiausių projekto įžvalgų – daugkartinio naudojimo sistemų plėtrą dažniausiai riboja ne pavieniai trūkumai, o nepakankamas skirtingų sistemos komponentų suderinamumas. Techniniai sprendimai egzistuoja, tačiau jie nėra integruoti į vientisą veikimo modelį. Politikos priemonės yra sukurtos, tačiau jų praktinis įgyvendinimas dažnai išlieka nepakankamas. Vartotojai gali būti pasirengę dalyvauti daugkartinio naudojimo sistemose, tačiau pačios sistemos ne visada sudaro sąlygas tai daryti paprastai ir patogiai.

Siekiant įveikti šį sisteminių atotrūkį, būtina keisti požiūrį. Užduot dėmesį sutelkus į pavienių elementų tobulinimą – geresnę komunikaciją, naujas technologijas ar atskiras reguliavimo priemones – pagrindinis dėmesys turėtų būti skiriamas **visos sistemos suderinamumui**. Tai reiškia, kad teisinė aplinka, rinkos sąlygos, infrastruktūra ir vartotojų patirtis turi būti formuojamos taip, kad viena kitą papildytų ir stiprintų.

Tik sumažinus atotrūkį tarp bandomųjų projektų ir sisteminio diegimo galima tikėtis, kad daugkartinio naudojimo pakuočių sistemos iš pavienių bandomųjų iniciatyvų taps plačiai taikoma kasdiene praktika. Toliau pateikiamuose skyriuose remiamasi šiuo požiūriu, analizuojant praktikoje pasiteisinusius sprendimus ir nagrinėjant, kaip sukaupta patirtis gali prisidėti prie veiksmingesnių politikos priemonių ir valdymo modelių kūrimo.

Kas veikia praktikoje: bandomųjų projektų ir strateginių sistemų patirtis

Ankstesniame skyriuje buvo aptarti struktūriniai iššūkiai, ribojantys daugkartinio naudojimo sistemų plėtrą ir masto didinimą. Tuo tarpu Change(K)now! projekto bandomosios veiklos suteikė vertingų praktinių įžvalgų apie sprendimus, kurie pasiteisina realiomis sąlygomis. Šios įžvalgos yra svarbus pagrindas pereinant nuo problemų analizės prie veiksmingų ir praktiškai pritaikomų politikos rekomendacijų.

Viena svarbiausių projekto įžvalgų – veiksmingas **pokyčių valdymas priklauso nuo nuoseklaus ir koordinuoto įvairių sprendimų priėmimo lygmenų veikimo**. Projekto metu sukurta strateginė sistema atskleidžia, kokią svarbą turi politikos, reguliavimo ir praktinio įgyvendinimo priemonių tarpusavio suderinamumas. Savivaldybių strategijos ir veiksmų planai nustato kryptį bei apibrėžia siekiamus tikslus, vietos lygmens reguliavimo priemonės šiuos tikslus paverčia konkrečiais reikalavimais, o veiklos gairės padeda suinteresuotosioms šalims juos įgyvendinti praktikoje. Kai šie elementai veikia nuosekliai ir papildo vienas kitą, sukuriama palankios sąlygos sisteminiams pokyčiams. Tačiau tais atvejais, kai tarp jų trūksta sąsajų ar koordinavimo, iniciatyvos dažniausiai išlieka pavienės ir jų poveikis apsiriboja lokaliu mastu.

Viešieji pirkimai yra viena veiksmingiausių priemonių žiediniams sprendimams diegti. Viešojo maitinimo sektoriuje pirkimų kriterijai gali daryti įtaką pakuočių pasirinkimams visoje vertės grandinėje – nuo tiekėjų iki galutinių vartotojų. Change(K)now! bandomųjų projektų patirtis Lahtyje ir kituose miestuose rodo, kad žiediško kriterijų integravimas į viešųjų pirkimų procesus ne tik skatina didesnę suinteresuotųjų šalių įsitraukimą, bet ir sudaro paskatas tiekėjams taikyti žiedinius sprendimus. Kartu ši patirtis pabrėžia, kad viešųjų pirkimų reikalavimai turi būti realistiški, ekonomiškai pagrįsti ir suderinti su praktinėmis veiklos sąlygomis.

Kita svarbi projekto pamoka susijusi su infrastruktūros vaidmeniu kuriant veiksmingas daugkartinio naudojimo sistemas. Visuose bandomuosiuose projektuose grąžinimo infrastruktūros prieinamumas pasirodė esąs vienas svarbiausių sėkmės veiksnių. Ten, kur naudotojai galėjo lengvai grąžinti tarą – keliose patogiai pasiekiamose vietose ir be papildomų pastangų – dalyvavimo rodikliai buvo gerokai aukštesni. Priešingai, sudėtingi ar neaiškūs grąžinimo procesai riboja net ir gerai suprojektuotų sistemų taikymą. Didelio masto bandomųjų projektų patirtis, ypač miestų aplinkoje, pabrėžia tankaus ir gerai matomo grąžinimo tinklo svarbą, kurį papildo centralizuotas plovimas ir koordinuoti logistikos sprendimai.

Ne mažiau **svarbus veiksnys yra patogumas**. Bandomieji projektai parodė, kad vartotojai noriai naudojami daugkartinio naudojimo sistemomis, kai jos yra paprastos, aiškios ir natūraliai integruotos į kasdienę rutiną. Institucinėje aplinkoje, pavyzdžiui, mokyklose ar darbovietėse, kur procesai gali būti standartizuoti, o alternatyvų pasirinkimas ribotas, tokių sistemų priėmimas yra ypač aukštas. Tuo tarpu maisto išsinešimo sektoriuje, kuriame vartotojai turi daugiau pasirinkimo galimybių, patogumas tampa vienu svarbiausių sėkmės veiksnių. Tai patvirtina išvadą, kad elgseną dažniausiai lemia ne vien aplinkosauginis sąmoningumas, bet ir sąlygos, kuriomis priimami kasdieniai sprendimai.

Bandomieji projektai taip pat išryškino **reguliavimo svarbą**, ypač viešųjų renginių kontekste. Patirtis rodo, kad privalomi daugkartinio naudojimo pakuočių reikalavimai, aiškios taisyklės ir nuoseklus jų įgyvendinimas yra vienos veiksmingiausių priemonių siekiant plataus tokių sistemų taikymo.

Tokiose situacijose daugkartinio naudojimo sistemos greitai tampa įprasta praktika, o vartotojų ir verslo pasipriešinimas išlieka nedidelis, jei sistema yra aiškiai organizuota ir lengvai naudojama. Tai rodo, kad reguliavimo priemonės gali atlikti svarbų vaidmenį spartinant pokyčius, jeigu jos derinamos su tinkama infrastruktūra ir nuoseklia komunikacija.

Bandomieji projektai atskleidė, kad **komunikacija yra svarbi, tačiau pagalbinė priemonė.** Informavimo kampanijos, švietimo veiklos ir tiesioginis bendradarbiavimas su vartotojais bei kitomis suinteresuotosiomis šalimis prisideda prie geresnio sistemų supratimo ir jų priėmimo. Vis dėlto jų poveikis išlieka ribotas, jei pati sistema neveikia efektyviai. Komunikacija gali padėti paaiškinti sistemos veikimą ir skatinti ją naudotis, tačiau ji negali kompensuoti struktūrinių trūkumų, tokių kaip nepatogūs grąžinimo procesai ar neaiškūs reikalavimai.

Projektas taip pat parodė, kad **skirtingiems kontekstams reikalingi skirtingi daugkartinio naudojimo sistemų modeliai.** Mažesnėse savivaldybėse veiksmingai gali funkcionuoti paprastesnės, vietos lygmeniu organizuojamos sistemos, paremtos pasitikėjimu, glaudžiais bendruomeniniais ryšiais ir nesudėtingais procesais. Tuo tarpu didmiesčiuose dažnai reikalingi sudėtingesni sprendimai, apimantys skaitmeninį taros sekimą, centralizuotą logistiką ir išplėtotą infrastruktūros tinklą. Tokios sistemos suteikia daugiau galimybių plėtrai, tačiau kartu reikalauja didesnių investicijų ir efektyvesnio veiksmų koordinavimo.

Abu modeliai turi savo privalumų ir gali būti veiksmingi skirtingomis sąlygomis, todėl nėra vieno visiems atvejams tinkamo **sprendimo.** **Esminė projekto pamoka – daugkartinio naudojimo sistemos turi būti pritaikomos prie konkretaus vietos konteksto,** kartu išlaikant bendrus principus, tokius kaip standartizacija, sistemų suderinamumas ir vartotojui patogūs sprendimai. Tai svarbi prielaida formuojant politikos priemones: būtina sudaryti sąlygas lankstumui vietos lygmeniu, kartu užtikrinant bendrą sistemos nuoseklumą ir suderinamumą.

Galiausiai bandomųjų projektų vertinimas išryškino **bendradarbiavimo tarp įvairių suinteresuotųjų šalių** svarbą. Sėkmingam daugkartinio naudojimo sistemų diegimui būtinas aktyvus savivaldybių, paslaugų teikėjų, verslo subjektų ir vartotojų įsitraukimas. Daugeliu atvejų bendras sprendimų kūrimo procesas – apimantis dirbtuves, sprendimų išbandymą ir nuolatinį grįžtamąjį ryšį – buvo ne mažiau svarbus nei patys techniniai sprendimai. Toks bendradarbiavimu grindžiamas požiūris padeda užtikrinti, kad kuriamos sistemos būtų ne tik praktiškai įgyvendinamos, bet ir priimtinos naudotojams bei tvarios ilgalaikėje perspektyvoje.

Apibendrinant galima teigti, kad šios įžvalgos suteikia aiškią kryptį tolesniam politikos formavimui. Daugkartinio naudojimo sistemos gali prisidėti prie žiedinės ekonomikos ir aplinkosauginių tikslų įgyvendinimo. Tačiau tam būtinas nuoseklus valdymo, infrastruktūros, rinkos sąlygų ir vartotojų elgseną formuojančių veiksmų suderinimas. Kitame skyriuje aptariama, kaip šios prielaidos gali būti užtikrintos taikant sisteminių valdymo modelį.



© Anykščių savivaldybė

Nuo fragmentacijos iki sistemų: pakartotinio naudojimo valdymo modelis

Perėjimas nuo pavienių bandomųjų projektų prie veikiančių, didelio masto daugkartinio naudojimo maisto pakuočių sistemų reikalauja esminių pokyčių valdymo srityje. Ankstesniuose skyriuose aptarta analizė parodė, kad pagrindinė kliūtis tokių sistemų plėtrai yra ne sprendimų trūkumas, o nepakankamas skirtingų sistemos elementų suderinamumas. Siekiant įveikti šį iššūkį, būtinas valdymo modelis, kuris sujungtų teisinį reguliavimą, rinkos dalyvius, infrastruktūrą ir vartotojų elgseną į vientisą ir nuosekliai veikiančią sistemą.

Šio modelio centre yra **daugkartinio naudojimo sistema**. Skirtingai nei vienkartinės pakuotės, paremtos linijiniu „naudoti–išmesti“ principu, daugkartinio naudojimo sistemos veikia žiediniu ciklu. Jos apima pakartotinius naudojimo, grąžinimo, plovimo ir paskirstymo procesus. Todėl būtina ne tik tinkama pakuotė, bet ir grąžinimo punktų tinklas, logistikos sprendimai, plovimo infrastruktūra, skaitmeniniai ar analoginiai sekimo mechanizmai bei aiškios veikimo taisyklės. Esminė sąlyga – visi šie elementai turi veikti koordinuotai ir vienas kitą papildyti. Sutrikus bent vienai grandžiai – pavyzdžiui, esant nepakankamai grąžinimo infrastruktūrai ar neaiškioms naudotojų instrukcijoms – nukenčia visos sistemos veiksmingumas.

Vienas svarbiausių sėkmingų daugkartinio naudojimo sistemų bruožų yra **suderinamumas**. Vartotojams turi būti sudaryta galimybė lengvai grąžinti pakuotes nepriklausomai nuo jų įsigijimo vietos. Verslui turi būti sudarytos sąlygos integruoti daugkartinio naudojimo sprendimus į savo veiklą, nebūnant priklausomam nuo vieno paslaugų teikėjo. Tuo tarpu paslaugų teikėjai turi veikti bendroje, suderintoje sistemoje, kuri užtikrina tarpusavio sąveiką ir sudaro sąlygas masto didinimui.

Change(K)now! bandomųjų projektų patirtis atskleidžia tiek suderinamumo potencialą, tiek su juo susijusius iššūkius. Mažesnio masto sistemose suderinamumas gali būti užtikrinamas paprastais susitarimais ir standartizuotomis pakuotėmis ribotame tinkle. Didelių miestų sistemose tam reikalingas sudėtingesnis koordinavimas, apimantis pakuočių tipų standartizavimą, užstato sistemų suderinimą ir dažnai skaitmeninių priemonių taikymą. Vis dėlto abiem atvejais išlieka tas pats principas: sistema turi būti kuriama vadovaujantis naudotojo ir bendro srautų valdymo perspektyva, o ne atskirų paslaugų teikėjų interesais.

Šiame valdymo modelyje savivaldybės atlieka esminį **sistemų koordinavimo vaidmenį**. Tai nereiškia, kad jos pačios tiesiogiai valdo daugkartinio naudojimo sistemas. Veikiau jos kuria sąlygas, leidžiančias tokioms sistemoms atsirasti ir veikti efektyviai. Tai apima strateginių tikslų nustatymą, reguliavimo sistemų kūrimą, skirtingų suinteresuotųjų šalių bendradarbiavimo skatinimą ir infrastruktūros plėtros rėmimą.

Projekto metu parengta **strateginė sistema** sudaro tvirtą pagrindą efektyviam šio vaidmens įgyvendinimui. Integruojant strategijas, reguliavimo priemonės ir veiklos gaires, savivaldybės gali užtikrinti nuoseklų politinių tikslų perkėlimą į praktinį veiksmų įgyvendinimą. Strategijose nustatomi ilgalaikiai tikslai ir prioritetai, reguliavimo priemonėse apibrėžiami privalomi reikalavimai, o veiklos gairėse pateikiamos aiškios rekomendacijos ir praktiniai sprendimų įgyvendinimo principai. Toks kompleksinis požiūris stiprina politikos formavimo ir jos įgyvendinimo sąsajas bei didina priimamų sprendimų veiksmingumą.

Derinant šią sistemą su tokiomis priemonėmis kaip viešieji pirkimai, komunikacija ir suinteresuotųjų šalių bendradarbiavimas, sukuriamas visapusiškas valdymo modelis.

Šiame kontekste ypatingas dėmesys turėtų būti skiriamas **viešiesiems pirkimams**. Būdamos reikšmingos maitinimo paslaugų užsakovės, savivaldybės daro didelę įtaką rinkos sąlygų formavimui. Integruodamos žiediškumo kriterijus į viešųjų pirkimų procesus, jos gali sukurti stabilų daugkartinio naudojimo sprendimų paklausą ir paskatinti tiekėjus atitinkamai pritaikyti savo pasiūlą. Tokiu būdu viešieji pirkimai tampa jungiamąja grandimi tarp politikos tikslų ir jų įgyvendinimo rinkoje, paversdami strateginius tikslus konkrečiais įsipareigojimais.

Vis dėlto daugkartinio naudojimo sistemų valdymas negali būti užtikrinamas vien viešojo sektoriaus institucijų pastangomis. Šiai pertvarkai būtinas **viešųjų ir privačių sektorių bendradarbiavimas**. Paslaugų teikėjai suteikia technines žinias ir veiklos pajėgumus, verslo subjektai, tokie kaip restoranai ir maitinimo paslaugų įmonės, integruoja daugkartinio naudojimo sprendimus į kasdienę veiklą, o logistikos paslaugų teikėjai užtikrina pakuočių ir indų judėjimą sistemoje. Todėl veiksmingas valdymas apima platformų ir mechanizmų kūrimą, leidžiantį suinteresuotosioms šalims bendradarbiauti, derinti interesus ir kartu kurti bei tobulinti sprendimus.

Svarbus tokio bendradarbiavimo aspektas yra poreikis išvengti **rinkos priklausomybės nuo vieno tiekėjo (angl. market lock-in)**. Nors atskiri paslaugų teikėjai gali pasiūlyti efektyvius sprendimus, vieno tiekėjo valdomos sistemos gali riboti konkurenciją, inovacijas ir plėtros galimybes. Todėl politikos formavimo požiūriu itin svarbu skatinti atvirus standartus ir sistemų sąveiką, sudarant galimybes keliems paslaugų teikėjams veikti toje pačioje sistemoje. Toks požiūris prisideda prie atsparesnės ir lankstesnės rinkos kūrimo, kartu gerindamas naudotojų patirtį ir mažindamas rinkos fragmentaciją.

Kitas svarbus valdymo modelio elementas yra **skirtingų naudojimo kontekstų integracija**. Daugkartinio naudojimo sistemos dažnai plėtojamos atskirai viešojo maitinimo įstaigose, renginiuose ir maisto išsinešimo paslaugų sektoriuje. Tačiau sisteminiu požiūriu šie kontekstai yra tarpusavyje susiję. Vartotojai juda tarp skirtingų aplinkų, o daugkartinio naudojimo indai teoriškai gali cirkuliuoti tarp jų. Todėl veiksminga sistema reikalauja tarpsektorinio požiūrio, kai sprendimai kuriami taip, kad galėtų veikti įvairiose naudojimo situacijose ir skirtinguose surinkimo taškuose.

Šis principas, apibūdinamas kaip **„mąstymas per skirtingus kanalus ir surinkimo taškus“**, yra esminė sąlyga siekiant sistemos plėtros. Tai reiškia, kad daugkartinis naudojimas neturėtų apsiriboti pavienėmis iniciatyvomis ar bandomaisiais projektais, bet turėtų būti integruotas į platesnę miesto aplinką. Tam būtina įtraukti grąžinimo infrastruktūrą, suderinti reikalavimus skirtingų tipų paslaugoms ir užtikrinti nuolatinį daugkartinio naudojimo alternatyvų prieinamumą.

Valdymo modelis taip pat turi atsižvelgti į **dinamišką sistemų vystymosi pobūdį**. Daugkartinio naudojimo sistemos laikui bėgant keičiasi – tobulėja technologijos, kinta vartotojų elgsena, atnaujinama teisinė aplinka. Todėl valdymas turi būti **lankstus ir gebantis prisitaikyti** prie pokyčių, sudarantis sąlygas išbandyti naujus sprendimus, kaupti patirtį ir nuolat tobulinti taikomas priemones. Bandomieji projektai šiame procese atlieka svarbų vaidmenį ne kaip pavienės iniciatyvos, bet kaip platesnio masto žinių kaupimo ir gerosios praktikos sklaidos proceso dalis, teikianti vertingų įžvalgų politikos formavimui ir jos tobulinimui.

Galiausiai valdymo modelis turi užtikrinti, kad daugkartinio naudojimo sistemos iš tiesų sukurtų **aplinkosauginę naudą**. Tam būtina vykdyti nuolatinę stebėseną ir vertinimą, renkant duomenis apie sistemos naudojimą, indų grąžinimo rodiklius, nuostolius bei poveikį aplinkai. Neturint tokios informacijos, sudėtinga objektyviai įvertinti sistemos veiksmingumą ir nustatyti sritis, kuriose reikalingi patobulinimai.

Apibendrinant galima teigti, kad **perėjimui nuo pavienių ir fragmentuotų iniciatyvų prie veikiančių daugkartinio naudojimo sistemų būtinas sisteminis, koordinuotas ir lankstus valdymo požiūris**. Toks požiūris turi užtikrinti reguliavimo sistemų, rinkos sąlygų, infrastruktūros ir vartotojų elgsenos suderinamumą, kartu skatinant įvairių suinteresuotųjų šalių bendradarbiavimą. Tik integruotas ir nuoseklus veikimas leidžia sudaryti sąlygas efektyviai daugkartinio naudojimo sistemų plėtrai. Kitame skyriuje šis valdymo modelis paverčiamas konkrečiomis politikos rekomendacijomis. Jame pateikiamos gairės savivaldybėms ir kitoms suinteresuotosioms šalims, kaip sukurti palankias sąlygas daugkartinio naudojimo sistemų plėtrai bei jų masto didinimui.



Politikos rekomendacijos: nuo sistemos analizės prie tikslingų veiksmų

Ankstesniuose skyriuose pateikta analizė parodė, kad perėjimas prie daugkartinio naudojimo maisto pristatymo sistemų negali būti pasiektas taikant pavienes priemones ar laipsniškus patobulinimus. Tam būtinas sisteminis pokytis, apimantis visą maisto pakuočių gyvavimo ciklą – nuo gamybos ir paskirstymo iki naudojimo bei valdymo. Šis pokytis yra ne technologinis, o institucinis ir organizacinis. Jis priklauso nuo infrastruktūros, reguliavimo sistemų, rinkos sąlygų ir vartotojų elgsenos suderinimo skirtinguose valdymo lygmenyse.

Akivaizdu, kad sprendimų priėmėjams reikalingas ne tik analitinis aiškumas, bet ir praktinės, įgyvendinimui skirtos gairės. Vienas iš esminių iššūkių – sisteminio supratimo pavertimas veiklos sprendimais: kokie konkretūs veiksmai turi būti įgyvendinami, kas už juos atsakingas ir kokia seka jie turėtų būti įgyvendinami siekiant pereiti nuo bandomųjų projektų prie veikiančių sistemų.

Todėl šiame skyriuje remiamasi ankstesniuose skyriuose suformuotu analitiniu pagrindu ir jis paverčiamas į aiškesnius, konkretiems veikėjams pritaikytus bei apibrėžtus veiksmų įgyvendinimo kelius. Tai daroma neatskiriant analizės ir

rekomendacijų, bet integruojant veiksmų reikalavimus į pačią teksto struktūrą ir pateikimą.

Sistemos sukūrimo sąlygų nustatymas

Pirmasis prioritetas visuose valdymo lygmenyse yra bazinių sąlygų, leidžiančių atsirasti ir įsitvirtinti daugkartinio naudojimo sistemoms, sudarymas. Dabartinėmis rinkos sąlygomis tokios sistemos neatsiranda savaime – joms būtinos kryptingos viešojo sektoriaus priemonės, kurios vienu metu formuoja paklausą, mažina verslo sektoriaus neapibrėžtumą ir patvirtina ilgalaikį politinį įsipareigojimą.

Savivaldybių lygmeniu tai reiškia, kad miestai neturėtų laukti visiško teisinio aiškumo nacionaliniu ar Europos Sąjungos lygmeniu, kad galėtų imtis veiksmų. Priešingai, jie gali ir turėtų naudoti turimas politikos priemones pradiniam sistemos paklausos formavimui. Tai visų pirma apima privalomą daugkartinio naudojimo pakuočių taikymą viešuosiuose renginiuose, viršijančiuose nustatytą dalyvių skaičių, taip pat sistemingą daugkartinio naudojimo kriterijų integravimą į viešojo maitinimo paslaugų pirkimo sutartis.

Tokios priemonės yra pasiteisinusios mažinant vienkartinį pakuočių naudojimą ir kuriant stabilų daugkartinio naudojimo sprendimų paklausą.

Nacionaliniu lygmeniu vyriausybės turi užtikrinti teisinį aiškumą ir politinę paramą, sudarančią sąlygas savivaldybėms užtikrintai įgyvendinti numatytas priemones. Tai apima aiškų higienos reikalavimų reglamentavimą, atsakomybių už daugkartinių pakuočių naudojimą ir tvarkymą apibrėžimą bei užstato sistemų teisinio statuso įtvirtinimą. Nesant tokio aiškumo, tiek savivaldybės, tiek verslo subjektai susiduria su didesniu neapibrėžtumu, kuris riboja jų pasirengimą investuoti į daugkartinio naudojimo sprendimų plėtrą ir masto didinimą.

Europos Sąjungos lygmeniu Europos Komisijos uždavinys – užtikrinti, kad reguliavimo sistema, ypač Pakuočių ir pakuočių atliekų reglamentas, aiškiai ir nuosekliai įtvirtintų daugkartinį naudojimą kaip vieną iš pagrindinių būsimos pakuočių politikos krypčių. Tam būtina mažinti priklausomybę nuo savanoriškų įsipareigojimų ir užtikrinti aiškesnes bei detalesnes reglamentavimo įgyvendinimo gaires, kurios skatintų nuoseklų ir vienodą jų taikymą valstybėse narėse..

Nuo fragmentuotų iniciatyvų prie koordinuotos sistemos kūrimo

Sukūrus pradines paklausos formavimo sąlygas, kitas svarbus uždavinys – pereiti nuo fragmentuotų iniciatyvų prie koordinuotai veikiančių sistemų. Fragmentacija išlieka viena reikšmingiausių kliūčių, ribojančių daugkartinio naudojimo sistemų plėtrą. Rinkoje lygiagrečiai veikia skirtingų operatorių siūlomos sistemos, infrastruktūra išvystyta netolygiai, o vartotojai susiduria su nevienodomis taisyklėmis ir skirtinga naudojimosi tvarka.

Savivaldybių vaidmuo šiame etape turėtų keistis – nuo pavienių iniciatyvų skatinimo prie aktyvaus sistemos koordinavimo. Nors savivaldybės neturėtų pačios administruoti daugkartinio naudojimo sistemų, jos turi išskirtines galimybes telkti suinteresuotąsias šalis, skatinti dialogą ir formuoti bendras veikimo sąlygas, sudarančias prielaidas skirtingų sprendimų suderinamumui.

Praktikoje tai apima daugkartinio naudojimo sistemų operatorių, maitinimo sektoriaus atstovų ir infrastruktūros valdytojų bendradarbiavimo skatinimą sprendžiant sistemų sąveikos klausimus, taip pat viešųjų pirkimų ir leidimų išdavimo procedūrų pasitelkimą siekiant užtikrinti, kad naujai diegiami sprendimai nedidintų esamos rinkos fragmentacijos.

Nacionaliniu lygmeniu šis procesas turėtų būti remiamas kuriant bendrus standartus, apimančius užstato sistemų veikimo principų, pakuočių identifikavimo sprendimų ir duomenų struktūrų suderinimą. Nesant tokio standartizavimo, kelių paslaugų teikėjų veikla toje pačioje rinkoje gali lemti neefektyvų išteklių naudojimą, didesnes veiklos sąnaudas ir mažesnę vartotojų patikėjimą sistema.

Europos Sąjungos lygmeniu būtina siekti bendrų principų ir reguliacinių sprendimų, sudarančių sąlygas daugkartinio naudojimo sistemų suderinamumui tarp valstybių narių. Nors visiškas suderinamumas artimiausiu metu gali būti sunkiai pasiekiamas, bendrų standartų ir modelių kūrimas galėtų reikšmingai sumažinti fragmentaciją bei sudaryti prielaidas Europos mastu veikiančios daugkartinio naudojimo rinkos plėtrai.

Infrastruktūros plėtra kaip daugkartinio naudojimo sistemų pagrindas

Daugkartinio naudojimo sistemos yra neatsiejamos nuo tinkamos infrastruktūros. Jei grąžinimo infrastruktūra nėra pakankamai prieinama, matoma ir patikima, net ir gerai suprojektuotos sistemos nesugeba užtikrinti efektyvaus indų grąžinimo.

Savivaldybių lygmeniu daugkartinio naudojimo infrastruktūra turėtų būti vertinama kaip neatsiejama miesto infrastruktūros dalis, panašiai kaip atliekų surinkimo ar viešojo transporto sistemos. Miestai gali prisidėti nustatydami tinkamas grąžinimo punktų vietas, integruodami jas į viešąsias erdves ir bendradarbiaudami su privačiais partneriais. Tankiai urbanizuotose teritorijose ypač aktualūs lankstūs sprendimai – pusiau mobili infrastruktūra arba esamų objektų pritaikymas.

Nacionalinės vyriausybės vaidina esminį vaidmenį sudarant palankias sąlygas tokios infrastruktūros plėtrai, kas apima leidimų išdavimo procedūrų supaprastinimą, administracinės naštos mažinimą ir, kai reikia, finansinės paramos teikimą pradinėms investicijoms. Sudėtingi ir ilgai trunkantys derinimo procesai, ypač kai juose dalyvauja kelios institucijos, gali tapti reikšminga kliūtimi infrastruktūros diegimui bei plėtrai.

Europos Sąjungos lygmeniu daugkartinio naudojimo sistemos turėtų būti pripažįstamos žiedinės ekonomikos infrastruktūros dalimi ir remiamos per finansavimo programas. Parama galėtų apimti investicijas į grąžinimo punktus, plovimo centrus ir logistikos sistemas.

Ekonominių sąlygų sudarymas masto didinimui

Viena pagrindinių kliūčių daugkartinio naudojimo sistemų plėtrai yra nevienodos ekonominės sąlygos, kuriose daugkartiniai sprendimai konkuruoja su vienkartiniais gaminiais. Nors pasiekus pakankamą mastą daugkartinio naudojimo sistemos gali būti ekonomiškai efektyvios, jų diegimui paprastai reikalingos didesnės pradinės investicijos. Tuo tarpu vienkartinių gaminių kaina dažnai neatskleidžia visų su jų gamyba, vartojimu ir tvarkymu susijusių aplinkosauginių kaštų.

Savivaldybės gali prisidėti formuodamos paklausą per viešuosius pirkimus ir taikydamos vietines ekonomines paskatas, skatinančias daugkartinio naudojimo sprendimus. Vis dėlto jų galimybės daryti įtaką bendroms rinkos sąlygoms išlieka ribotos.

Nacionalinių vyriausybių vaidmuo yra esminis kuriant sąžiningas konkurencines sąlygas. Tai apima ekonominių priemonių diegimą, aplinkosauginių kaštų integravimą į kainodarą bei paramą pradiniam daugkartinio naudojimo sistemų diegimui, kartu užtikrinant, kad mažoms ir vidutinėms įmonėms nekiltų neproporcinga našta.

Europos lygmeniu būtina šalinti sisteminę rinkos kliūtį, kurios trukdo daugkartinio naudojimo sistemų plėtrai. Tai apima aplinkosauginių kaštų integravimą į

ekonominius sprendimus ir paskatų kūrimą visoje rinkoje.

Viena svarbiausių priemonių šiam tikslui pasiekti yra išplėstinės gamintojo atsakomybės sistemų stiprinimas.

Vartotojų elgsenos integravimas į sistemų kūrimą

Vartotojų elgsena daugiausia priklauso nuo sistemos veikimo sąlygų. Daugkartinio naudojimo sprendimai tampa priimtini ir plačiai naudojami tuomet, kai jie yra patogūs, lengvai prieinami ir integruoti į kasdienius vartojimo įpročius.

Todėl savivaldybės turėtų didžiausių dėmesį skirti ne pavienėms informavimo kampanijoms, o pačių sistemų kūrimui ir tobulinimui, kas apimtų daugkartinio naudojimo pakuočių taikymą kaip standartinį sprendimą, paprastų grąžinimo procesų užtikrinimą bei lengvai pastebimos ir patogiai naudojamos infrastruktūros plėtrą.

Nacionaliniu ir Europos Sąjungos lygmeniu ši požiūrį turėtų remti reikalavimai, užtikrinantys daugkartinio naudojimo sistemų prieinamumą ir patogų naudojimą. Nors komunikacija ir visuomenės informavimas išlieka svarbūs, jie turėtų papildyti gerai veikiančias sistemas, o ne kompensuoti jų trūkumus.

Politinių kompromisų ir rizikų valdymas

Perėjimas prie daugkartinio naudojimo sistemų neišvengiamai susijęs su politiniais kompromisais ir rizikomis, kurias būtina įvertinti ir valdyti.

Sprendimų priėmėjai susiduria su klausimais dėl kaštų paskirstymo, atsakomybių pasidalijimo ir galimo suinteresuotųjų šalių pasipriešinimo. Nors daugkartinio naudojimo sistemų diegimas dažnai reikalauja didesnių pradinų investicijų, ilgalaikėje perspektyvoje jos gali padėti sumažinti atliekų tvarkymo ir išteklių naudojimo sąnaudas.

Kompromisų taip pat kyla tarp siekio užtikrinti sistemos efektyvumą ir poreikio išvengti neproporcingos naštos mažoms įmonėms,

taip pat tarp vartotojų patogumo ir ambicingesnių reguliavimo tikslų. Todėl ypač svarbios apgalvotos ir subalansuotos politikos priemonės.

Viena svarbiausių rizikų – neefektyviai veikiančių sistemų sukūrimas, kai daugkartinės pakuotės nepasiekia pakankamos apyvartos ir dėl to nesukuria aplinkosauginės naudos. Tai pabrėžia stebėsenos, rezultatų vertinimo kriterijų ir veiksmingų kontrolės mechanizmų svarbą. Ne mažiau reikšminga yra neveikimo rizika. Jei daugkartinio naudojimo sistemų plėtra nebus aktyviai skatinama, vienkartinės pakuočių naudojimas gali didėti, o netvarūs vartojimo bei atliekų tvarkymo modeliai ilgainiui taps dar labiau įsitvirtinę.



Paklausos skatinimas: vartotojų vaidmuo pakartotinio naudojimo sistemose

Perėjimas prie žiedinių maisto pristatymo sistemų dažnai apibūdinamas per vartotojų elgsenos prizmę – ar žmonės priims daugkartinės talpas, jas grąžins ir prisitaikys prie naujų įpročių. Nors toks požiūris iš dalies pagrįstas, jis supaprastina vartotojų vaidmenį ir pervertina informavimo ar sąmoningumo didinimo priemonių poveikį. Change(K)now! patirtis rodo kitokį vaizdą: vartotojai nėra pokyčių atskaitos taškas, bet esminė sistemos dalis, kuriai sistema turi būti pritaikyta.

Daugkartinio naudojimo pakuočių sistemose **vartotojai tiesiogiai lemia jos veikimo efektyvumą**. Žmonių elgsena daro įtaką grąžinimo rodikliams, paradimų mastui ir galutiniam aplinkosauginiam poveikiui. Tačiau šią elgseną pirmiausia formuoja ne aplinkosauginis sąmoningumas ar vertybinės nuostatos, o pačios sistemos sąlygos. Patogumas, aiškumas ir nuoseklumas yra pagrindiniai veiksniai. Taip pat svarbią rolę turi suvokiama asmeninė nauda ir naudojimo paprastumas, ypač situacijose, kai aplinkosaugos aspektai konkuruoja su kitais prioritetais.

Change(K)now! bandomųjų projektų rezultatai šį elgsenos modelį patvirtina visose tiriamose aplinkose. Institucinėse aplinkose, tokiose kaip mokyklos ar darbo vietos, kur daugkartinio naudojimo sistemos įdiegiamos kaip standartinis sprendimas ir palaikomos aiškiais taisyklėmis, priėmimo lygis yra aukštas. Vartotojai greitai prisitaiko prie naujų įpročių, o daugkartinės talpos tampa natūralia kasdienės rutinos dalimi. Pradinis pasipriešinimas ar neaiškumas paprastai išnyksta sistemai įsitvirtinus. Šis poveikis ypač ryškus tuomet, kai sistema diegiama be alternatyvų, taip sudarant sąlygas greičiau formuoti naujiems įpročiams ir sumažinant individualių sprendimų poreikį.

Priešingai, atviresnėse sistemose, tokiose kaip vieši renginiai ar maisto išsinešimo paslaugos, kur vartotojai turi daugiau pasirinkimų ir veikia mažiau apibrėžtoje aplinkoje, elgsena labiau priklauso nuo sistemos dizaino. Kai grąžinimo procesai yra nepatogūs, grąžinimo taškų trūksta arba taisyklės nėra aiškios, dalyvavimo lygis reikšmingai sumažėja.

Priešingai, kai sistemos yra lengvai suprantamos, aiškiai komunikuojamos ir paremtos lengvai prieinama infrastruktūra, vartotojai yra linkę įsitraukti net ir didelio masto bei sudėtingose aplinkose. Vis dėlto net ir tokiais atvejais dalyvavimas priklauso nuo to, ar sistema suvokiama kaip natūraliai įsiliejanti į esamus kasdienius įpročius ir nereikalaujanti esminių gyvenimo būdo pokyčių.

Ypač svarbus – **patogumo, kaip pagrindinio elgsenos veiksnio, vaidmuo**. Vartotojai labiau linkę dalyvauti daugkartinio naudojimo sistemose tuomet, kai jos reikalauja minimalių pastangų, palyginti su vienkartiniais sprendimais. Tai apima tokius aspektus kaip grąžinimo taškų artumas, užstato sistemų paprastumas ir aiškumas bei sudėtingų procedūrų nebuvimas. Didelio masto bandomuosiuose projektuose grąžinimo infrastruktūros tankis ir matomumas pasirodė esantys lemiami veiksniai siekiant aukštų grąžinimo rodiklių. Plačiau žvelgiant, dalyvavimas didėja tuomet, kai daugkartinio naudojimo sistemos suvokiamos kaip greitos ir paprastos – prilygstančios patogumui, tradiciškai siejamam su vienkartinio vartojimo sprendimais.

Užstato sistemos taip pat atlieka svarbų vaidmenį. Jos priimamos, kai yra aiškiai komunikuojamos, pagrįstos protingu užstato dydžiu ir lengvai grąžinamos.



Problemos kyla tuomet, kai užstato sistemos suvokiamos kaip sudėtingos, nenuoseklios ar nesąžiningos. Tai pabrėžia standartizavimo ir skaidrumo svarbą sistemų dizaine. Kita vertus, užstato mechanizmai savaime neužtikrina aukštų grąžinimo rodiklių – jų efektyvumas priklauso nuo to, kaip jie integruoti į bendrą sistemą ir ar grąžinimo galimybės yra lengvai pasiekiamos.

Tuo pačiu bandomieji projektai atskleidžia **informavimo ir sąmoningumo didinimo priemonių ribotumą**. Nors komunikacija ir švietimas gali padėti didinti supratimą ir priėmimą, vien jų nepakanka elgsenos pokyčiui užtikrinti. Aplinkosauginė motyvacija dažnai yra antrinė, palyginti su praktiniais veiksniais, ir gali svyruoti priklausomai nuo platesnio socialinio bei ekonominio konteksto. Ekonominio spaudimo ar mažėjančio visuomenės dėmesio aplinkosaugai laikotarpiais pasikliovimas savanorišku elgsenos pokyčiu tampa ypač trapus. Vartotojai linkę prioritetą teikti patogumui, kainai ir įpročiams, o vien aplinkosauginiai argumentai retai atsveria šiuos veiksnius.

Tai leidžia daryti esminę išvadą: **elgsena neturėtų būti laikoma savarankišku kintamuoju, kurį galima pakeisti įtikinėjimu, o veikiau sistemos dizaino rezultatu**. Todėl politikos ir sistemų kūrimo tikslas turėtų būti tokios paklausos sąlygų formavimas, kuriose tvarus elgesys tampa numatytuoju ir patogiausiu pasirinkimu. Šia prasme elgsenos pokytis yra mažiau susijęs su asmenų įtikinimu, o labiau su aplinkos kūrimu taip, kad pageidaujamas elgesys taptų rutina.

Šiuo požiūriu išryškėja keli pagrindiniai principai. Pirma, daugkartinio naudojimo sistemos, kai tik įmanoma, turėtų būti diegiamos kaip **standartinis sprendimas**. Tai gali apimti vienkartinį alternatyvų ribojimą arba laipsnišką jų atsisakymą tam tikruose kontekstuose, ypač ten, kur yra realiai prieinamos alternatyvos.

Antra, sistemos turėtų teikti pirmenybę **vartotojų patogumui**, užtikrinant, kad grąžinimo procesai būtų paprasti, prieinami ir patogūs. Trečia, **sistemų standartizavimas** yra būtinas siekiant mažinti painiavą ir sudaryti sąlygas vartotojams dalyvauti nereikalaujant kiekvieną kartą mokytis naujų taisyklių. Galiausiai, sistemos turėtų kiek įmanoma mažinti sąmoningo sprendimo poreikį, sudarydamos sąlygas vartotojams veikti automatiškai, remiantis nusistovėjusiais **kasdieniais įpročiais**.

Svarbus aspektas yra **socialinių normų ir matomumo vaidmuo**. Kai daugkartinio naudojimo sistemos yra plačiai matomos ir įprastos, jos tampa socialinės praktikos dalimi, o dalyvavimas stiprinamas per socialinę sąveiką. Šis efektas ypač ryškus viešosiose erdvėse ir bendruomenių aplinkose, kur individualūs pasirinkimai yra veikiami kitų elgsenos. Tuo pačiu komunikacijos priemonės gali prisidėti prie šio proceso, daugkartinį naudojimą pristatydamos kaip įprastą ir plačiai priimtą praktiką, o ne kaip nišinį ar vien aplinkosaugos motyvais grindžiamą pasirinkimą. Teigiamas komunikacijos pateikimas, pavyzdžių rodymas ir bendraamžių elgsenos matomumas gali stiprinti šį procesą, jei tik sistemos veikia patikimai.

Tačiau nustatant paklausos sąlygas taip pat reikia atsižvelgti į galimas elgsenos rizikas. Sudėtingos sistemos, nenuoseklios taisyklės ar netinkamai suprojektuota infrastruktūra gali sukelti nusivylimą ir mažinti įsitraukimą. Per didelis užstatas arba neaiškios grąžinimo procedūros taip pat gali atgrasyti vartotojus. Higienos klausimai, jei nėra tinkamai sprendžiami, gali mažinti pasitikėjimą daugkartinio naudojimo sistemomis. Šios rizikos pabrėžia vartotojui pritaikyto dizaino ir nuolatinio grįžtamojo ryšio svarbą. Komunikacija turi šias problemas spręsti aiškiai ir skaidriai, o ne manyti, kad vartotojai automatiškai jas priims.

Politikos požiūriu šios įžvalgos turi aiškias pasekmes politikos formavimui.

Vietoje to, kad būtų remiamasi vien informavimo kampanijomis ar savanoriškomis priemonėmis, prioritetas turėtų būti teikiamas palankių elgsenos sąlygų kūrimui. Tai apima numatytųjų pasirinkimų taikymą kaip standartinę praktinę sistemų projektavimo nuostatą, infrastruktūros prieinamumo užtikrinimą ir sistemų suderinamumo skatinimą. Savivaldybės šias sąlygas gali formuoti per viešuosius pirkimus, renginių organizavimo taisykles ir miestų erdvių planavimą, o nacionalinio bei Europos Sąjungos lygmens reguliavimas gali užtikrinti teisinį aiškumą ir nuoseklumą tarp skirtingų kontekstų. Komunikacija išlieka svarbi, tačiau ji turėtų papildyti, o ne pakeisti veikiančių sistemų dizainą.

Šiuo požiūriu **vartotojai turėtų būti matomi ne kaip pokyčių kliūtis, bet kaip sistemos dalyviai**. Kai sistemos yra pritaikytos jų poreikiams ir lūkesčiams, vartotojai yra pasirengę ir pajėgūs prisidėti prie žiediško tikslo. Todėl pagrindinis politikos ir valdymo uždavinys yra ne įtikinti vartotojus keistis, o sukurti tokias sistemas, kuriose tvarus elgesys tampa natūraliu pasirinkimu.

Viešojo ir privataus sektorių partnerystės plėtojimas

Perėjimas prie žiedinių maisto pristatymo sistemų negali būti įgyvendintas vien tik viešojo ar privataus sektoriaus pastangomis. Tam reikalinga **nauja bendradarbiavimo forma**, jungianti savivaldybes, paslaugų teikėjus, verslo įmones ir kitus suinteresuotuosius subjektus į bendrą daugkartinio naudojimo sistemų kūrimo ir veikimo procesą. Todėl viešojo ir privataus sektorių partnerystės tampa esminiu mechanizmu, leidžiančiu užtikrinti daugkartinio naudojimo sprendimų masto didinimą.

Viena pagrindinių Change(K)now! projekto įžvalgų yra ta, kad daugkartinio naudojimo sistemos veikia viešosios atsakomybės ir privačių paslaugų teikimo sandūroje. Savivaldybės turi įgaliojimus nustatyti taisykles, apibrėžti tikslus ir investuoti į infrastruktūrą, o privatūs veikėjai turi techninę kompetenciją, operacinį pajėgumą ir rinkos prieigą, reikalingą sprendimams įgyvendinti. Šių vaidmenų suderinimas yra būtinas kuriant sistemiškai veiksmingus ir tvarius sprendimus. Šiame kontekste savivaldybės veikia ne tik kaip reguliuotojai, bet ir kaip procesų koordinatoriai bei įgalintojai, o privatūs subjektai – kaip sistemų operatoriai ir inovatoriai, veikiantys viešosios politikos apibrėžtuose rėmuose.

Praktikoje viešojo ir privataus sektorių partnerystės daugkartinio naudojimo sistemų kontekste gali įgyti įvairias formas. Kai kuriais atvejais savivaldybės veikia kaip tarpininkės, suburdamos suinteresuotuosius subjektus ir skatindamos bendrų sprendimų kūrimą. Kitais atvejais jos atlieka aktyvesnį vaidmenį, integruodamos daugkartinio naudojimo sistemas į viešuosius pirkimus arba investuodamos į infrastruktūrą. Privatūs veikėjai, įskaitant sistemų tiekėjus, logistikos įmones ir maitinimo paslaugų operatorius, prisideda kurdami ir valdydami techninius bei operacinius sistemos komponentus.

Nacionalinės vyriausybės gali stiprinti šiuos modelius užtikrindamos teisinį aiškumą ir finansavimo mechanizmus, o Europos Sąjungos struktūros gali skatinti tarpvalstybinį bendradarbiavimą ir žinių mainus.

Pagrindinis bendradarbiavimo iššūkis yra interesų suderinimas. Viešojo sektoriaus institucijos siekia aplinkosauginių ir socialinių tikslų, o privatūs veikėjai veikia ekonominių apribojimų ir konkurencinės rinkos sąlygomis. Todėl veiksmingos viešojo ir privataus sektorių partnerystės reikalauja **rizikų pasidalijimo, kaštų paskirstymo ir vertės kūrimo mechanizmų**. Tai gali apimti finansines paskatas, susitarimus ar reguliavimo priemones, užtikrinančias visų šalių naudą. Ypač svarbu mažinti neapibrėžtumą privatiems veikėjams, pavyzdžiui, suteikiant ilgalaikes reguliavimo gaires ir užtikrinant stabilias paklausos sąlygas per viešuosius pirkimus bei reguliacines priemones.

Change(K)now! bandomieji projektai pateikia keletą pavyzdžių, kaip organizuoti bendradarbiavimą. Viešojo maitinimo sektoriuje viešieji pirkimai sukuria tiesioginį ryšį tarp viešųjų tikslų ir privačių paslaugų teikimo. Renginių atveju savivaldybių, renginių organizatorių ir paslaugų teikėjų bendradarbiavimas leidžia įgyvendinti didelio masto daugkartinio naudojimo sistemas. Maisto išsinešimo sistemose partnerystės tarp savivaldybių, verslo ir paslaugų teikėjų yra būtinos siekiant sukurti bendrą infrastruktūrą ir užtikrinti sistemos nuoseklumą skirtingose vietose bei tarp skirtingų veikėjų.

Tuo pačiu bandomieji projektai išryškina su viešojo ir privataus sektorių partnerystėmis susijusius iššūkius.

Veiklos koordinavimas tarp daugelio veikėjų yra sudėtingas, ypač didelėse urbanistinėse sistemose, kur atsakomybės paskirstytos tarp skirtingų institucijų ir organizacijų. Skirtingi pajėgumai, prioritetai ir išteklių gali sukelti disbalansus, o neaiškiai apibrėžtos funkcijos ir atsakomybės – neveiksmingumą bei įgyvendinimo vėlavimus. Šiems iššūkiams spręsti būtinos aiškios valdymo struktūros, tiksliai apibrėžtos atsakomybės ir nuolatinis institucijų bendradarbiavimas. Savivaldybės turi užtikrinti vidinį koordinavimą tarp tokių sričių kaip viešieji pirkimai, atliekų tvarkymas ir ekonominė plėtra, kad galėtų veikti kaip patikimi partneriai.

Kitas esminis aspektas – **atvirumo ir lankstumo** užtikrinimas viešojo ir privataus sektorių partnerystėse. Kaip minėta, sistemose, kuriose dominuoja vienas tiekėjas, gali būti ribojama konkurencija ir inovacijų plėtra. Todėl partnerystės modeliai turėtų būti kuriami taip, kad užtikrintų sąveiką ir sudarytų sąlygas keliems paslaugų teikėjams. Tai didina sistemos atsparumą ir gerina vartotojų patirtį.

Finansavimas yra vienas kritinių viešojo ir privataus sektorių partnerystės elementų. Daugkartinio naudojimo sistemų diegimas reikalauja reikšmingų pradinių investicijų į infrastruktūrą ir sistemos plėtrą, įskaitant gražinimo infrastruktūrą, plovimo ir logistikos tinklus. Nors viešasis finansavimas dažnai yra būtinas pradiniam etape, ilgalaikis sistemos tvarumas priklauso nuo gyvybingų verslo modelių, leidžiančių veikti be nuolatinio subsidijavimo. Partnerystės tai gali užtikrinti derindamos viešąjį ir privatų kapitalą bei kurdamas pajamų mechanizmus, kurie atspindėtų daugkartinio naudojimo sistemų kuriamą vertę, įskaitant atliekų tvarkymo sąnaudų mažinimą ir aplinkosauginę naudą. Nacionalinio ir Europos Sąjungos lygmens finansavimo priemonės atlieka svarbų vaidmenį mažinant pradinių investicijų barjerus ir palaikant sistemų diegimo bei masto didinimo etapus.

Be finansinių aspektų, viešojo ir privataus sektorių partnerystės atlieka svarbų

vaidmenį **žinių mainų ir inovacijų skatinimo srityje**. Sujungdamos skirtingus veikėjus, jos sudaro sąlygas mokymuisi, eksperimentavimui ir nuolatiniam tobulinimui. Tai ypač aktualu sparčiai besivystančioje žiedinių maisto pristatymo sistemų srityje, kur nuolat atsiranda naujos technologijos, verslo modeliai ir reguliavimo sprendimai. Struktūruotas bendradarbiavimas padeda paversti bandomųjų projektų patirtį mastui pritaikomais sprendimais ir mažina klaidų kartojimosi riziką skirtinguose kontekstuose.

Politikos požiūriu viešojo ir privataus sektorių partnerystės rėmimas reikalauja palankių bendradarbiavimo sąlygų sukūrimo. Tai apima aiškių reguliavimo sistemų užtikrinimą, suinteresuotųjų šalių įtraukimo mechanizmų stiprinimą ir paramą bandomiesiems bei inovaciniams projektams. Taip pat būtina pripažinti savivaldybių vaidmenį ne tik kaip reguliuotojų, bet ir kaip platformų kūrėjų, sudarančių sąlygas veikėjų sąveikai ir koordinavimui. Nacionalinės vyriausybės šį vaidmenį gali stiprinti teikdamos metodinę pagalbą ir užtikrindamos teisinį aiškumą, o Europos Sąjungos institucijos – skatindamos koordinaciją tarp valstybių narių ir sektorių.

Galiausiai, viešojo ir privataus sektorių partnerystės yra ne papildomas, bet esminis sistemų elementas. Be veiksmingo šių sektorių bendradarbiavimo daugkartinio naudojimo sistemos nepasieks reikiamo masto, nuoseklumo ir veiklos efektyvumo, būtino reikšmingam poveikiui užtikrinti. Todėl šių partnerystės stiprinimas yra svarbus sėkmingam žiedinių maisto pristatymo sistemų diegimui. Tinkamai suformuotos partnerystės leidžia ne tik inicijuoti pokyčius, bet ir užtikrinti jų įgyvendinimą realiomis sąlygomis – taip sudarant prielaidas pereiti nuo bandomųjų iniciatyvų prie integruotų, dideliu mastu veikiančių sprendimų.

Ankstyvasis politikos įgyvendinimas: savivaldybių praktikos pavyzdžiai

Artėjant *Change(k)now!* projekto pabaigai, dalis projekte dalyvaujančių savivaldybių ir partnerių jau pradėjo projektines įžvalgas paversti konkrečiais politikos formavimo ir įgyvendinimo veiksmais. Nors laikotarpis, per kurį galima įvertinti ilgalaikį šių priemonių poveikį, tebėra ribotas, ankstyvoji patirtis suteikia vertingų įžvalgų apie politikos priemonių integravimą praktikoje ir savivaldybių pasirengimą ilgalaikiai sistemų plėtrai.

Svarbi išvada yra ta, kad savivaldybės pirmiausia siekia sukurti **strateginius pagrindus** žiedinėms maisto pristatymo sistemoms plėtoti. Tai apima daugkartinio naudojimo tikslų integravimą į esamus strateginio planavimo dokumentus, tokius kaip atliekų tvarkymo planai, žiedinės ekonomikos strategijos ar klimato kaitos veiksmy planai. Daugeliu atvejų savivaldybės daugkartinio naudojimo principus integruoja į platesnes politikos sistemas, o ne rengia atskiras strategijas. Toks požiūris leidžia veiksmingiau susieti daugkartinio naudojimo tikslus su esamais prioritetais ir išteklių paskirstymo mechanizmais, tačiau kartu reikalauja aiškiai apibrėžtų atsakomybių ir veiksmingo koordinavimo.

Tuo pat metu dalis savivaldybių rengia **vietinius reglamentus ir metodines gaires**. Viešieji renginiai tampa viena aktyviausiai plėtojamų sričių – kai kurie miestai jau diegia arba griežtina reikalavimus dėl daugkartinio pakuočių naudojimo. Tokios priemonės laikomos palyginti lengvai įgyvendinamomis, nes renginiai vyksta aiškiai apibrėžtoje ir kontroliuojamoje aplinkoje, kur galima veiksmingai užtikrinti nustatytų reikalavimų laikymąsi. Be to, jos pasižymi dideliu visuomeniniu matomumu ir gali tapti svarbia bandomąja platforma tolesnei daugkartinio naudojimo sistemų plėtrai bei jų integracijai į platesnę miestų infrastruktūrą.



Savivaldybės gali strategiškai išnaudoti tokias aplinkas siekdamos įgyti praktinės patirties, pademonstruoti daugkartinio naudojimo sprendimų veiksmingumą ir stiprinti jų priimtinumą tarp suinteresuotųjų šalių prieš diegiant šias priemones sudėtingesniuose kontekstuose.

Viešieji pirkimai yra dar viena sritis, kurioje matomi pirmieji pokyčiai. Savivaldybės vis aktyviau ieško būdų, kaip žiedinės ekonomikos principus integruoti į viešojo maitinimo ir kitų paslaugų pirkimų procesus. Nors ši praktika dar tik formuojasi, ji atspindi augantį viešųjų pirkimų, kaip strateginės priemonės rinkos pokyčiams skatinti ir tvariems sprendimams diegti, vaidmens pripažinimą. Nustatydamos reikalavimus dėl daugkartinio pakuočių naudojimo ar dalyvavimo bendrose daugkartinio naudojimo sistemose, savivaldybės gali kurti stabilią paklausą ir mažinti neapibrėžtumą paslaugų teikėjams. Šį procesą gali sustiprinti nacionalinio lygmens rekomendacijos ir standartizuoti kriterijai, padedantys mažinti administracinę naštą ir užtikrinti didesnę nuoseklumą.

Nepaisant teigiamų pokyčių, savivaldybės susiduria ir su įvairiais iššūkiais. Vienas dažniausiai minimų – veiksmingo **koordinavimo tarp skirtingų padalinių ir suinteresuotųjų šalių poreikis**. Žiedinės maisto pristatymo sistemos apima kelias politikos sritis, įskaitant atliekų tvarkymą, viešuosius pirkimus, visuomenės sveikatą ir ekonominę plėtrą. Todėl šių sričių suderinimas reikalauja nuoseklaus vidinio koordinavimo, kurį esamose administracinėse struktūrose ne visuomet lengva užtikrinti. Aiškiai apibrėžtos atsakomybės ir veiksmingi koordinavimo mechanizmai gali padėti savivaldybėms efektyviau spręsti šiuos iššūkius ir užtikrinti ilgalaikį politikos priemonių nuoseklumą bei tęstinumą.

Išteklių trūkumas taip pat išlieka vienu svarbiausių iššūkių. Naujų politikos priemonių rengimas ir įgyvendinimas, infrastruktūros kūrimas bei suinteresuotųjų šalių įtraukimas reikalauja laiko, kompetencijų ir finansinių išteklių. Daugelis savivaldybių veikia ribotų biudžetų ir konkuruojančių prioritetų sąlygomis, todėl jų galimybės įgyvendinti pokyčius dažnai yra ribotos. Tai pabrėžia išorinės paramos svarbą, įskaitant nacionalines finansavimo programas, techninę pagalbą ir Europos Sąjungos iniciatyvas, galinčias suteikti tiek finansinių išteklių, tiek galimybių keistis žiniomis ir gerąja praktika. Kai tokios paramos nėra, perėjimas nuo pirminių iniciatyvų prie sistemų plėtros ir masto didinimo gali reikšmingai sulėtėti.

Kitas reikšmingas iššūkis yra **teisinio aiškumo ir nuoseklumo užtikrinimas**. Nors Europos Sąjungos ir nacionalinio lygmens teisės aktai nustato bendrą politikos kryptį, jų praktinis taikymas vietos lygmeniu neretai kelia interpretavimo ir įgyvendinimo klausimų. Savivaldybėms ypač svarbus aiškus reglamentavimas, apibrėžiantis higienos reikalavimus, atsakomybių pasiskirstymą bei vietos valdžios kompetencijų ribas. Nacionalinės vyriausybės šiuo aspektu atlieka esminį vaidmenį, teikdamos metodines rekomendacijas ir užtikrindamos teisinį

aiškumą, o Europos Sąjungos reguliavimo sistema gali prisidėti prie didesnio nuoseklumo, teisinio aiškumo ir vienodo taisyklių taikymo visose valstybėse narėse.

Ankstyvasis politikos priemonių įgyvendinimo etapas taip pat atskleidžia **mokymosi ir prisitaikymo svarbą**. Užuoat iškart diegusios visiškai išplėtotas sistemas, savivaldybės dažniau renkasi laipsnišką požiūrį – išbando skirtingus sprendimus ir juos tobulina. Toks procesas atspindi sisteminių pokyčių sudėtingumą ir būtinybę pritaikyti sprendimus prie vietos sąlygų. Kartu jis pabrėžia savivaldybių tarpusavio bendradarbiavimo ir patirties mainų svarbą, nes tiek sėkminga, tiek mažiau sėkminga praktika gali prisidėti prie spartesnės plėtros ir padėti išvengti pasikartojančių klaidų.

Svarbu pabrėžti, kad apčiuopiamų poveikio rodiklių stoka šiame etape neturėtų būti interpretuojama kaip pažangos nebuvimas. Sisteminiai pokyčiai reikalauja ilgalaikės perspektyvos, o strateginių, institucinių ir organizacinių prielaidų sukūrimas yra esminė jų įgyvendinimo sąlyga. Šiame etape sukaupta patirtis suteikia vertingų įžvalgų, leidžiančių tobulinti politikos priemonių formavimą ir įgyvendinimą bei veiksmingiau identifikuoti ir šalinti kliūtis, galinčias riboti tolesnę sistemų plėtrą.

Šiuo požiūriu ankstyvasis politikos priemonių įgyvendinimas turėtų būti vertinamas ne kaip **galutinis rezultatas, o kaip aiškus pokyčių krypties indikatorius**. Jis rodo, kad savivaldybės pamažu pereina nuo pavienių bandomųjų projektų prie nuoseklesnių ir strategiškai pagrįstų sprendimų. Artimiausiais metais pagrindinis uždavinys bus stiprinti sukurtus pagrindus, plėsti pasiteisinusias iniciatyvas ir užtikrinti, kad politikos priemonės virstų aplinkosaugine nauda. Tam reikės nuoseklaus savivaldybių veiksmų, nacionalinės politikos ir Europos Sąjungos tikslų suderinamumo, taip pat ilgalaikio įsipareigojimo sistemų plėtrai, peržengiančiai pirminių bandomųjų projektų ribas.

Perspektyva: nuo ribotai taikomo sprendimo prie įprastos praktikos

„Siekiant, kad daugkartinio naudojimo sistemos taptų įprasta praktika, būtina užtikrinti visiems suinteresuotiesiems subjektams prieinamą ir lengvai naudojamą infrastruktūrą. Sistemų sąveikumas ir viešojo bei privataus sektorių partnerystė yra esminiai sėkmingos plėtros veiksniai.“

ANDRE LANG-HERFURTH, VOKIETIJOS DAUGKARTINIO NAUDOJIMO ASOCIACIJA



© Liepajos savivaldybė

Perėjimas prie žiedinių maisto pristatymo sistemų šiuo metu yra kritiniame etape. Viena vertus, Europos Sąjungos lygmens reguliavimo sistemos, ypač Pakuočių ir pakuočių atliekų reglamentas, suteikia naują postūmį ir nustato aiškius lūkesčius dėl vienkartinės pakuočių mažinimo bei daugkartinio naudojimo skatinimo. Kita vertus, praktinis įgyvendinimas išlieka nevienodas, o daugkartinio naudojimo sistemos daugelyje kontekstų dar toli gražu nėra tapusios įprasta praktika. Šis atotrūkis tarp politinių ambicijų ir praktinio įgyvendinimo pabrėžia poreikį labiau koordinuotam ir tikslingam veikimui skirtinguose valdymo lygmenyse.

Projekto *Change(k)now!* rezultatai rodo, kad artimiausi metai bus lemiami sprendžiant, ar daugkartinis naudojimas iš riboto taikymo praktikos virs plačiai taikomu sprendimu. Šiam perėjimui būtinas esminis pokytis, kaip suprantamos ir įgyvendinamos daugkartinio naudojimo sistemos. Užuoat jas vertinus kaip papildomas ar bandomąsias iniciatyvas, jos turi būti pripažintos **esmine miestų infrastruktūros dalimi ir svarbia žiedinės ekonomikos politikos sudedamąja dalimi.**

Tai reiškia esminį požiūrio pokytį. Kaip atliekų surinkimas, vandens tiekimas ar viešasis transportas yra laikomi pagrindiniais miestų paslaugomis, taip ir daugkartinio naudojimo pakuočių sistemos turėtų būti laikomos neatsiejama miesto infrastruktūros dalimi, užtikrinančia tvarų jo funkcionavimą. Šias sistemas sudaro tiek fizinė infrastruktūra – pavyzdžiui, grąžinimo punktai ir plovimo pajėgumai – tiek organizaciniai ir reguliavimo mechanizmai, užtikrinantys jų veikimą. Savivaldybėms tai reiškia poreikį integruoti daugkartinio naudojimo sprendimus į miestų planavimą, infrastruktūros plėtros strategijas ir viešųjų paslaugų teikimo modelius, o ne laikyti juos atskira aplinkosaugos priemone.

Europos lygmeniu egzistuoja reikšmingos galimybės spartinti šį perėjimą, toliau stiprinant **standartizavimo ir teisės aktų harmonizavimo procesus.** Ne mažiau svarbu užtikrinti nuoseklų

Europos Sąjungos, nacionalinės ir vietos politikos suderinamumą, kuris suteiktų aiškias veikimo gaires visoms suinteresuotosioms šalims ir užtikrintų vieningą politikos įgyvendinimą. Siekiant, kad strateginiai tikslai virstų apčiuopiamais rezultatais, būtina parengti detalesnes įgyvendinimo gaires bei užtikrinti, kad pakartotinio naudojimo reikalavimai būtų ne tik ambicingi, bet ir aiškiai apibrėžti, veiksmingai įgyvendinami bei prižiūrimi.

Nacionalinės vyriausybės taip pat atlieka esminį vaidmenį paverčiant Europos lygmens siekius praktiniais ir veikiančiais sprendimais. Tai apima teisinio aiškumo užtikrinimą, infrastruktūros plėtros skatinimą bei finansinių priemonių kūrimą, sudarant sąlygas savivaldybėms ir verslo subjektams investuoti į pakartotinio naudojimo sistemas. Nacionalinė politika gali reikšmingai prisidėti kuriant vienodas konkurencines sąlygas, taikant ekonomines paskatas, mažinant administracinę našumą ir remiant bendros infrastruktūros plėtrą. Ypatingą reikšmę turi veiksmingas nacionalinio ir vietos lygmens institucijų bendradarbiavimas, leidžiantis atsižvelgti į skirtingus teisinius bei administracinius kontekstus ir užtikrinti, kad savivaldybės galėtų efektyviai įgyvendinti joms pavestas funkcijas.

Vietos lygmeniu savivaldybės išlieka pagrindinėmis pokyčių įgyvendintojomis ir sisteminių sprendimų koordinatorėmis. Jų vaidmuo organizuojant pakartotinio naudojimo sistemas, užtikrinant reikiamos infrastruktūros prieinamumą bei telkiant įvairius suinteresuotuosius subjektus yra itin svarbus formuojant ilgalaikį šių sistemų gyvybingumą. Praktikoje tai apima skirtingų veikėjų veiklos koordinavimą, pakartotinio naudojimo principų integravimą į viešuosius pirkimus, vietos reguliavimo priemones ir strateginius planavimo procesus, taip pat vartotojų poreikius atitinkančių sprendimų kūrimą. Projekto Change(K)now! patirtis atskleidžia, kad savivaldybės yra pasirengusios ir pajėgios prisiimti šį lyderystės vaidmenį, jei joms užtikrinamos palankios teisinės ir institucinės sąlygos, pakankami finansiniai bei žmogiškieji ištekliai ir nuoseklus politinis palaikymas.

Tuo pat metu pakartotinio naudojimo sistemų sėkmė priklausys nuo nuolatinio verslo subjektų ir vartotojų įsitraukimo. Įmonės turės integruoti pakartotinio naudojimo sprendimus į savo veiklos procesus ir verslo modelius, atitinkamai pritaikydamos logistikos grandines, veiklos procedūras bei klientų aptarnavimo sprendimus. Daugeliui rinkos dalyvių tai reikš ne tik būtinybę prisitaikyti prie naujų reikalavimų, bet ir galimybę diegti inovacijas bei kurti naują vertę. Savo ruožtu vartotojai bus linkę keisti įpročius ir priimti naujas praktikas tuomet, kai sistemos bus patogios, patikimos ir natūraliai integruotos į kasdienę veiklą. Kaip pabrėžiama šiame leidinyje, tam būtina kurti sistemas, kuriose prioritetą būtų teikiama naudojimui paprastumui ir prieinamumui, o ne vien tik vartotojų elgsenos pokyčių skatinimui.

Žvelgiant į ateitį, svarbu pripažinti, kad perėjimas prie žiedinių maisto pristatymo sistemų nėra linijinis procesas. Jis apima nuolatinį eksperimentavimą, mokymąsi ir prisitaikymą, taip pat gebėjimą įveikti pasipriešinimą pokyčiams bei spręsti nenumatytus iššūkius. Bandomieji projektai ir toliau atliks svarbų vaidmenį, tačiau jų funkcija palaipsniui keisis – nuo sprendimų įgyvendinamumo demonstravimo prie sistemų tobulinimo ir optimizavimo didesniu mastu. Tai taip pat reiškia didesnę dėmesį stebėsenai, veiklos rezultatų vertinimui ir nuolatiniam tobulinimui, remiantis duomenimis bei grįžtamuoju ryšiu iš sistemų naudotojų ir operatorių.

Be to, artimiausiam etape bus būtinas aiškesnis politinių prioritetų nustatymas. Sprendimai dėl investicijų į infrastruktūrą, reguliavimo priemonių ir ekonominių paskatų turės lemiamą įtaką tiek perėjimo kryptims, tiek jo tempui. Tai apima ir galimų kompromisų valdymą, pavyzdžiui, trumpalaikių sąnaudų derinimą su ilgalaikėmis ekonominėmis, aplinkosauginėmis ir socialinėmis naudomis arba skirtingo poveikio įvairiems rinkos dalyviams vertinimą. Siekiant užtikrinti šių sprendimų priimtinumą ir veiksmingą įgyvendinimą, būtina skaidri komunikacija,

aktyvus suinteresuotųjų šalių įtraukimas ir konstruktyvus dialogas tarp visų proceso dalyvių.

Perėjimas nuo riboto taikymo sprendimų prie įprastos praktikos yra sudėtingas, tačiau realistiškai įgyvendinamas procesas. Pakartotinio naudojimo sistemų pagrindiniai elementai jau yra sukurti, o projektų, tokių kaip *Change(K)now!*, metu sukaupta patirtis suteikia tvirtą pagrindą tolesnei plėtrai. Šiuo metu svarbiausia užduotis – šiuos elementus sujungti į nuoseklias sistemas, paremtas veiksmingu valdymu, tvirta infrastruktūra ir suderintomis paskatomis tarp skirtingų veikėjų bei valdymo lygmenų.

Jei tai bus pasiekta, pakartotinio naudojimo pakuotė gali tapti ne tik aplinkosaugine būtinybe, bet ir **praktišku bei plačiai priimtu tvaraus maisto pristatymo sprendimu Europoje ir už jos ribų.** Galiausiai šio perėjimo sėkmė priklausys nuo politikos formuotojų, verslo ir bendruomenių gebėjimo pereiti nuo pavienių iniciatyvų prie koordinuoto sistemų kūrimo, taip įtvirtinant pakartotinį naudojimą kaip įprastą ir neatsiejamą kasdienio gyvenimo dalį.



Autorė: Heidrun Fammler, Vokietijos Baltijos aplinkos forumas

Veikla: Politikos įgyvendinimas



www.interreg-baltic.eu/project/change-know/

Interreg
Baltic Sea Region



Co-funded by
the European Union



CIRCULAR ECONOMY

Change(K)now!

Change(K)now! projektas finansuojamas Interreg Baltijos jūros regiono programos. Projektas siekia skatinti esminį mąstysenos pokytį – pereiti nuo vienkartinių prie žiedinių ir daugkartinio naudojimo maisto pristatymo sistemų Baltijos jūros regiono miestuose.

Už medžiagos turinį atsako tik autoriai, tai nėra finansuojančios institucijos požiūris.